ESTIMATES

National Parole Board

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-45

ISBN 0-660-61839-7

National Parole Board

2002-2003 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved

Lawrence MacAulay

Hon. Lawrence MacAulay, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada

102-05159/

TABLE OF CONTENTS

Section 1: Messages **1**
1.1 Chairperson's Message 1
1.2 Management Representation 4

Section 2: The Accountability Framework **5**
2.1 Mission 5
2.2 Core Values 5
2.3 Mandate 5
2.4 Structure For Program Delivery 5
2.5 Partnership For Program Delivery 6
2.6 Departmental Planned Spending 6

Section 3: The Strategic Framework **7**
3.1 The Vision-A Strategic Response 7
3.2 Corporate Strategies 8
3.3 Strategic Outcomes 9
3.4 Expenditures By Strategic Outcome 9

Section 4: Plans, Priorities and Resources **10**
4.1 Quality Decisions for Conditional Release 10
4.2 Open, Accountable and Accessible Decision Processes and Decisions 15
4.3 Quality Decisions for Pardons 20
4.4 The Modern Management Agenda 22

Section 5: Organization **25**
5.1 Business Lines 25
5.2 Business Line Accountability 26
5.3 Resource Relationship: Business Lines and Strategic Outcome 26
5.4 Financial Information 27
5.5 Legislation Administered by The National Parole Board 27
5.6 Contacts 28
5.7 Glossary of Key Terms 29

Section 1: Messages

1.1 Chairperson's Message

The National Parole Board (NPB) contributes to public safety by making quality decisions for parole and pardons which lead to the safe reintegration of offenders in the community. To accomplish this task, the Board has been structured as an independent administrative tribunal with a clear focus on its decision-making responsibilities. This focus demands that NPB gear its policies, training, information systems, priorities and resource allocation to support quality decision making.

In carrying out its responsibilities, the Board works in a complex and challenging environment characterized by heavy workloads, competing priorities, low levels of public confidence, fear of crime, and concerns for safety. Historically, debate of public safety has been rigorous and emotional. And clearly, this debate has evolved in recent months. Its dimensions have broadened. Global issues and events influence our perceptions. Not surprisingly, in these circumstances, Canadians appear more concerned about safety and protection for their families, their homes, and their communities.

Developing plans and priorities in this environment is difficult, but I am convinced that the Board can meet this challenge as a result of its enduring commitment to a few basic principles:

- Public safety is our top priority.
- Conditional release is an effective strategy for public safety.
- A sound program of conditional release requires an effective partnership with the Correctional Service of Canada (CSC) to ensure a continuum of effort with offenders, including targeted programs, rigorous, case specific risk assessment, quality decision making, and effective supervision and support in the community.
- Quality risk assessment and decision making require quality decision-makers, quality training and quality information from numerous sources (e.g. offenders, victims, the community, corrections professionals, the police and the courts)
- Openness and accountability (to victims, to offenders, to the public, and the media) are fundamental to our work.

These principles guide all of our endeavours. They are reflected in the Board's Mission and Vision For The Year 2000 and Beyond. They are woven in our decision policies and processes, and they shape our efforts for the recruitment and selection of skilled and dedicated Board members and staff.

The results of the Board's work also demonstrate the effects of these principles. More than nine of every ten releases on parole do not result in a new offence, and 99 of every 100 releases do not result in a new violent offence. In fact, between 1994/95 and 2000/01, violent reoffending by day and full parolees declined by about 60%. Long-term information reinforces the value of parole and pardons as strategies for public safety. About 90% of offenders who reach the end of their sentence on full parole have not returned to a federal penitentiary ten years after the end of their sentence. An even greater proportion of individuals (97%) remain crime free after receipt of a pardon.

Our priorities for 2002-03 also clearly illustrate of these principles. For example, an effective response to the Parliamentary review of the *Corrections and Conditional Release Act* will remain a key priority. Through this initiative, the Board, with its key partners, will support the creation of a legislative framework which promotes "good corrections and conditional release". Two areas are of critical importance. The first is enhanced effectiveness for the safe reintegration of offenders. The second involves more inclusive processes for victims of crime, in particular provisions which allow victims to read statements at NPB hearings and provide access for victims to the audio-tapes of hearings.

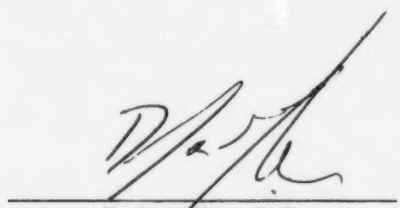
Continued progress for the Effective Corrections initiative will be another key priority for the Board. Though this initiative, NPB will work to enhance its risk assessment tools and training, and examine various models for parole decision-making. Measures to address the unique need and circumstances of Aboriginal offenders and Aboriginal communities, consistent with the commitment in the recent Speech From The Throne, will be a key element for this initiative, as will measures to address the increasing diversity of the federal offender population and the communities to which they will return.

The Offender Management System shared by CSC and NPB, provides the information necessary for management of federal programs of corrections and conditional release. In 2002-03, the Board will continue the work for renewal of its components of the Offender Management System, leading to the development of its own Conditional Release System (CRS). The CRS is the largest systems project the Board has ever undertaken. NPB is committed to its completion of this project on time, on budget, and with a product that will help to improve the quality and timeliness of information used for parole decision-making.

Two years ago, the Board launched its citizen engagement strategy as a means for providing Canadians with a "voice" in debate of parole and related matters. This work will continue as a priority in 2002-2003, and within resources available, increased emphasis will be placed on activities involving Aboriginal communities, culturally diverse communities, and small urban and rural communities.

The challenges of modern management grow daily for all organizations, including government agencies. In response, the Board will formally launch its modern management agenda in 2002-03 which will focus on improving the quality of all aspects of resource management (human, financial, information). In this context, the Board faces urgent pressures to deal effectively with the ageing of its workforce, and the need to recruit and retain skilled employees.

Safe communities remain a Government priority. The National Parole Board plays an important role in contributing to public safety. Responding to this role in an increasingly complex environment, presents significant challenges. But I am convinced that our commitment to the principles which underline our work will result in quality Board members, working in quality hearings, making quality decisions which result the safe integration of offenders in the community.



D. Ian Glen, Q.C.
Chairperson, National Parole Board

1.2 Management Representation

MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION
Report on Plans and Priorities 2002-2003/ Un rapport sur les plans et les priorités

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the

National Parole Board

To the best of my knowledge (and subject to the qualifications outlined below), the information:

- Accurately portrays the department's mandate, priorities, strategies and planned results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 de

la Commission nationale des libérations conditionnelles

À ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandats, priorités, stratégies et résultats escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfaite des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle se fonde le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et constitue la base de l'imputabilité des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs fournis.

B. Ian Glen, Q.C.

Date: Feb. 19, 2002

Section 2: The Accountability Framework

2.1 Mission

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

2.2 Core Values: The Mission establishes four core values:

- dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;
- respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;
- commitment to openness, integrity and accountability; and
- belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.

2.3 Mandate

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. In addition, the Board makes pardons decisions, and recommendations for clemency through the Royal Prerogative of Mercy. The Board's primary objective is to contribute to the long-term protection of society.

Legislation governing the Board includes the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA), the Criminal Records Act (CRA),* and the *Criminal Code*. The *CCRA* empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and offenders in provinces and territories without their own parole boards. Provincial boards currently exist in Quebec, Ontario, and British Columbia. Each year, work related to parole decision-making for provincial offenders generates costs in excess of $1 million for NPB. The *CRA* empowers the Board to issue, grant, or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor in Council approves the use of the Royal Prerogative of Mercy for those convicted of a federal offence in all jurisdictions following investigations by the Board and recommendations from the Solicitor General of Canada.

2.4 Structure For Program Delivery

The Board carries out its work through a network of regional offices and the national office in Ottawa. The national office is responsible for clemency recommendations and pardon decisions and related policies. It is also responsible for a range of activities related to conditional release, including audits and investigations, appeal decisions, policy development, and Board member training. As well, the national office provides leadership and support for planning, resource management, communications and corporate services.

Conditional release decisions are made by Board members in the regions. The Board members are supported by NPB staff who, working closely with CSC, schedule hearings, ensure that all information for decision-making is received, and shared with the offender within the prescribed timeframes, provide policy advice and communicate conditional release decisions to the offender, CSC and others, as required. Staff in regional offices also provide information for victims of crime, make arrangements for observers at NPB hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry.

2.5 Partnership For Program Delivery

As a decision-making body, the Board requires partnerships for effective operations. In the area of conditional release, CSC collects information and prepares cases for NPB review and decision-making. If the Board decides to grant release, CSC is responsible for supervision of offenders in the community, and for providing information to the Board regarding changes in the level of risk presented by offenders under supervision. In a similar manner, the RCMP and other police services provide information for NPB decision-making with respect to a pardon under the *Criminal Records Act*. In this context, the Board shares responsibility and accountability for "outcomes" with other organizations in the justice sector and, of course the offender him or herself. The need for partnership, however, extends well beyond operational support. As a professional organization seeking constantly to improve the quality of its decision-making, the Board pursues partnership arrangements with diverse groups, nationally, and internationally, as a vehicle for sharing best practices, for identifying issues and concerns, and for stimulating change and improvement internally and across the justice system.

2.6 Departmental Planned Spending

($millions)	Forecast Spending * 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Total Main Estimates	27.9	**30.5**	29.1	30.4
Adjustments**	6.5	**0.3**	0.6	0.6
Net Planned Spending	34.4	**30.8**	29.7	31.0
Less: Non-respendable revenue	0.9	**0.8**	0.8	0.8
Plus: cost of services received without charge	3.1	**3.8**	3.8	3.8
Net Cost of Program	36.6	**33.8**	32.7	34.0
Full Time Equivalents	392	**384**	381	381

* *Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.*

** *Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Annual Reference Level Update (ARLU) exercise and to include Budget initiatives.*

Section 3: The Strategic Framework

The National Parole Board continues to operate in a complex and challenging environment characterized by fear of crime, rigorous public scrutiny, and pressures to support federal government priorities in an effective manner.

3.1 The Vision - A Strategic Response

In the late 1990s, in recognition of the need for a strategic response to key environmental challenges, the Board developed its Vision For The Year 2000 and Beyond. The Vision positions the Board for strategic action, for participation in the policy debate around key issues, consistent with its Mission, values and enduring commitment to conditional release, and pardons. The Vision portrays the Board in an ideal state. In this Vision:

- The Board is, and is perceived to be a world leader in quality decision-making, working constantly to improve its ability to identify those offenders who will succeed in the community. Recidivism, particularly violent recidivism, continues to decline.

- The Board works within its legislative framework conducting quality case specific risk assessment, and risk management based on the results of research, and enhanced community supervision to ensure the timely and safe reintegration of offenders.

- The Board, as an inquisitorial body is perceived to be open and fair, respecting the duty to act fairly and the unique needs and circumstances of diverse groups in its decision policies and processes.

- The Board selects highly qualified people as candidates for appointment as Board members and as staff - people who are knowledgeable about, and committed to the safe reintegration of offenders.

- The Board is, and is perceived to be, a community board, representing diverse communities and their concerns, including the concerns of women, ethnic minorities, the elderly and youth.

- The Board forges new community partnerships, creating a network of citizen spokespersons for conditional release and safe reintegration of offenders. Information sharing and public consultation characterizes all aspects of the Board's work.

- The Board develops innovative decision processes that meet the needs of victims and recognize the value of restorative approaches, with their emphasis on inclusiveness for victims, offenders and their respective families, and the community.

- The Board, in partnership with communities, develops innovative models for parole decision-making which address the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders, and the role of Aboriginal communities in the safe reintegration of these offenders.

- The Board works effectively with its key partners, including CSC, the voluntary sector, community groups, and other levels of government to promote an effective criminal justice system focussed on a common goal of protection of society.

- There is widespread public recognition of a pardon as a long-term indicator of rehabilitation, and pardon recipients receive greater benefit for fees paid, in terms of the level of service provided and in wider public recognition of the value of a pardon.

- The Board derives maximum benefit from information technology and integrated justice information systems. The quality and timeliness of case preparation and information for decision-making meets NPB standards in all circumstances.

- The Board is resourced to need. Resource levels must provide sufficient flexibility to address workload growth, new government priorities, continuous learning, technological advancement and innovation.

3.2 Corporate Strategies

In support of the Vision, the Board has developed five corporate strategies.

Commitment to Quality: All aspects of the Board's work must reflect a commitment to professionalism, fairness, public safety and public service. The Board strives constantly for the highest quality in conditional release and pardons decision-making and clemency recommendations.

Continuous Learning: Quality decision-making demands the latest knowledge and information about risk and about how risk can best be managed, as well as information about the law and NPB policies. Accordingly, the Board will ensure that decision-makers and the staff who support them have access to this information through a process of continuous learning and development.

Openness and Accountability: The Board must be open to public scrutiny, and willing to take responsibility for its actions. In this context, the Board will provide access to decisions through the decision registry, provide victims with the information they are entitled to receive, and ensure that they participate in decision processes, as prescribed by law. The Board will share information, consult openly, and provide access to information about its performance - successes and failures.

Citizen Engagement / Community Partnerships: Misinformation often surrounds debate of crime and conditional release, impeding progress toward sound criminal justice policy. Citizens continue to call for a voice in discussion of key issues. In response, the Board will

share information extensively, and provide the public with opportunities to express their points of view. Information sharing and discussion will serve as a foundation for new partnerships.

Effectiveness and Efficiency: The volume and complexity of NPB workloads demand constant efforts to improve operations. Effective and efficient operations will enhance the Board's commitment to public safety and public service. The Board will develop policies which improve the quality of conditional release and pardons decision-making, streamline processes, and eliminate needless duplication. The Board will make optimum use of technology.

3.3 Strategic Outcomes

Consistent with its Mission and Vision, the Board has established four strategic outcomes to guide planning and performance reporting over the next three years:

- quality decisions for conditional release-decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders;
- open, accountable, and accessible decision processes for conditional release;
- quality decisions for pardons-decisions which contribute to long-term community safety and provide timely service for pardon applicants; and
- a modern management agenda which positions the Board for organizational improvement and quality service for Canadians.

3.4 Expenditures by Strategic Outcome

Overview of Expenditures By Strategic Outcome 2002/03				
Quality conditional Release Decision-making	Open and Accountable Decision Processes	Quality Pardons Decision-making	Modern Management Agenda	**Total**
$ 24,650,000	$ 2,800,000	$ 2,750,000	$645,000	$30,845,000
300 FTE	43 FTE	36 FTE	5 FTE	384 FTE

Section 4: Plans, Priorities and Resources

This section provides information on NPB plans, priorities, resources and major challenges for each of the four strategic outcomes identified by the Board for 2002-03. NPB's plans and priorities are inextricably linked with the Board's Vision. The Vision will shape and stimulate continuous improvement in NPB decision-making, policy and training. In this context, the Board has included relevant Vision statements with plans for each strategic outcome. as yardsticks for assessing long-term performance.

4.1 Strategic Outcome - Quality decisions for conditional release - decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders.

Protection of society is the paramount consideration in all conditional release decisions. These decisions are made using all relevant, available information and careful assessment of risk. Conditional release contributes to community safety and offender reintegration by:

- providing a gradual and controlled re-entry in the community;
- recognizing that offenders can and do change;
- reuniting offenders with their families;
- providing employment opportunities;
- reducing the need for social assistance; and
- allowing offenders to contribute positively to society

Total Planned Spending 2002-03	
Program Delivery	$ 21,845,000
Corporate Services	$ 2,805,000
Total	$ 24,650,000
Planned FTE	300

Major Challenges: Canadians have high expectations for what the Government of Canada should achieve in addressing public safety. They want an effective and consistent approach to ensuring a safer Canada - where crime is prevented, as well as punished, and the needs of victims are addressed.

Government Priorities: The Government has launched several initiatives designed to create safer communities, build partnerships with citizens, and sustain more effective relationships with Aboriginal communities. For example, the Effective Corrections initiative is a broad strategy for enhancing corrections and conditional release.

In support of effective corrections and quality decision-making, the Board is also involved in a major initiative for renewal of the Offender Management System (OMS), the information system used by the Board and CSC for delivering federal programs of corrections and conditional release. NPB received $4.6 million over four years for renewal of its components of OMS. The Board is developing a Conditional Release System (CRS) to replace its components of OMS. From a broader perspective, the Board must also continue to support the Integrated Justice Information initiative launched by the Federal Government to improve the sharing of information throughout the justice system.

Legislative Reform: The Standing Committee on Justice and Human Rights tabled its report for the review of the *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* in May 2000. The report entitled "The Corrections and Conditional Release Act - A Work In Progress" made 53 recommendations with major implications for corrections and conditional release in Canada. The Government response endorsed 46 of 53 recommendations, and called for concrete action to address the concerns of the Committee. NPB must continue to participate in work to develop proposals for legislative reform, and prepare for legislative change, as required.

Aboriginal Issues: The over-representation of Aboriginal peoples in the justice system has reached crisis proportions. Aboriginal Canadians represent 2% to 3% of the general population, but 17% of the federally incarcerated population. Aboriginal communities are experiencing a baby boom, with increasing numbers of Aboriginal youth approaching the most crime prone years. There is also growing evidence of extensive involvement of Aboriginal youth in gangs and gang-related activities. These trends could influence Aboriginal crime rates and patterns, and further increase Aboriginal over-representation in the justice system. The recent Speech From The Throne recognized the seriousness of this situation and called for all federal departments and agencies to take action to reduce the over-representation of Aboriginal peoples in the justice system. NPB must work with the Aboriginal communities and its partners throughout the justice system to support progress in this area.

Strategic Outcome - Quality decisions for conditional release - decisions which contribute to long-term community protection through the safe reintegration of offenders.

Vision Statements - Long-term Results

- The Board is, and is perceived to be, a world leader in quality decision-making, working constantly to improve its ability to identify from an increasingly diverse offender population, those offenders who will succeed in the community. Recidivism, particularly violent recidivism, continues to decline.
- The Board works within an enabling legislative framework which allows it to apply its expertise in quality decision-making to the full extent. Quality, case specific risk assessment, and risk management based on the results of research, and enhanced community supervision ensure timely and safe reintegration of offenders.
- The Board selects highly qualified people as candidates for appointment as Board members and as staff – people who are knowledgeable about, and committed to the safe reintegration of offenders. Excellence is sustained through continuous learning and effective succession planning, as well as entrenchment of the Board member appointment process in law.
- The Board, in partnership with communities, develops innovative models for parole decision-making and related activities which address the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders, and the role of Aboriginal communities in the safe reintegration of these offenders.
- The Board derives maximum benefit from information technology and integrated justice information systems. The quality and timeliness of case preparation and information for decision-making meets NPB standards in all circumstances.

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Quality conditional release decision-making based on thorough, case specific review and risk assessment.	• Effective management of statutory responsibilities for preparation and completion of conditional release reviews (20,000 to 25,000 annually).	19,000	19,000	21,705	22,000	22,000

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Effective contribution to the CCRA review, leading to change in policy and legislation, as required.	• Policy analysis to support discussion. Development of proposals for legislative change, and a training strategy to support changes in policy and legislation, as required.	100	250	**150**		
	• Implementation of measures to support legislative reform (policy development, training etc), if necessary.			**650**	500	
• Measures to address the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders and communities.	• Enhancement of risk assessment policies, tools and training related to Aboriginal offenders, outreach to Aboriginal communities, expansion of the use of elder and community-assisted hearings.	275	280	**490**	490	490
	• Provision of parole and related services for the Nunavut Territory.	80	80	**80**	80	80
	• Creation of a fully operational sub-office in Edmonton, Alberta.	100	979	**475**	412	412
• Effective support for federal measures to reduce the over-representation of Aboriginal Peoples in the Justice System (Speech From The Throne).	• Partnership efforts to help build community well-being, and create the community infrastructure necessary for community corrections.	-	-	**50**	50	50
	• Effective long-term reintegration strategies, leading to reductions in reoffending by Aboriginal offenders.			**50**	50	50

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Modernization of the Offender Management System (OMS), the system used by NPB and CSC to collect and share information for corrections and conditional release decision-making.	• Streamlining NPB operations, review and redesign of system components related to NPB operations, procurement of hardware as required, development and delivery of training in support of implementation of new conditional release system (CRS), implementation of new system	723	2140	**900**	700	-
	• Support for the Integrated Justice Information initiative to ensure that OMS, CRS and related systems provide the linkages necessary for effective information sharing.	100	100	**100**	100	100

4.2 Strategic Outcome: Open, accountable and accessible decision processes and decisions.

The CCRA emphasizes openness and accountability through provisions which recognize the information needs of victims, permit interested parties to attend NPB hearings and allow access by the public to NPB decisions through a registry of decisions. The Act also calls for the Board to provide an effective program of public information. In recent years, public information efforts have taken on greater complexity as the Board has had to deal with growing diversity in the offender population and the community, and calls for new approaches such as citizen engagement.

The importance of openness and accountability was emphasized in the report of the Standing Committee on Justice and Human Rights for the CCRA review which called for more inclusive processes for victims of crime, and enhanced strategies for citizen engagement. Another key aspect of openness and accountability, as set out in the law, involves the investigation of serious incidents in the community and the effective dissemination of the findings of these investigations within the Board and to interested parties.

Total Planned Spending	
Program Delivery	$ 2,400,000
Corporate Services	$ 400,000
Total	$ 2,800,000
Planned FTE	43

Major Challenges

Public Attitudes and Perceptions: Fear of crime persists, despite lower rates of reported crime. Public demands continue for greater effectiveness in assessing the risk of reoffending particularly for offenders with a history of violent or sexual offences. These demands are frequently accompanied by calls for more punitive approaches to crime, including greater use of incarceration, longer sentences, and more limited access to parole. In this context, Canadians consistently over-estimate rates of reoffending by parolees. Most Canadians believe that between 50% and 100% of parolees reoffend. In fact, the rate is less than 10%, and the rate of violent reoffending rate is about 1%. Further, rates of reoffending by parolees have declined in recent years even though risk assessment and risk management have become more complex, given the growing proportion of federal offenders with histories of violence. A decade ago, about 60% of federal offenders were incarcerated for a violent offence. Today, the proportion is about 80%.

The public continues to demand more information about the Board and its decisions, and opportunities for meaningful debate of parole and related issues. These demands have created the need for a new approach to public information based on citizen engagement which provides Canadians with "a voice" in discussion of issues with important implications for their families, their homes, and their communities.

Victims of crime: Pressures continue for the justice system to provide better information and assistance for victims of crime. Victims' concerns were highlighted by the Standing Committee on Justice and Human Rights in its report for the CCRA review which included six recommendations calling for more inclusive processes for victims of crime. Two

recommendations, in particular, have major implications for the Board, allowing victims to read prepared statements at NPB hearings, and providing victims with access to the audio tapes of NPB hearings. In July 2001, the Board introduced measures to allow victims to read statements at its hearings. In 2002-03, the Board will continue this interim approach, pending the legislative change and resource adjustments necessary for full implementation.

Diversity: As immigration contributes increasingly to population growth, Canada will become more culturally and ethnically diverse, challenging the Board, consistent with Section 105 of the CCRA, to ensure that it is representative of the communities that it serves, and to develop risk assessment training and tools which respect the needs and concerns of an increasingly diverse offender population, and the communities to which they will return. Other aspects of diversity such as the ageing of the population, gender equality, evolving family structures, and trends toward urbanization also present challenges which the Board must assess carefully in terms of policy development, training, operations and public information.

Restorative justice is an emerging priority. Increasingly, Canadians are expressing dissatisfaction which mainstream justice characterized by adversarial processes which consider crime as injury to the state. The public is demanding greater involvement in justice processes and is advocating restorative approaches which consider the well being of the victim, the offender and the community. The Government has acknowledged these concerns and called for action in the recent Speech From The Throne. Restorative justice has significant implications for the Board, requiring careful review of policies, training and decision processes.

Strategic Outcome - Open, accountable, and accessible decision processes for conditional release.

Vision Statements - Long-term Results

- The Board is, and is perceived to be open and fair, respecting the duty to act fairly and the unique needs and circumstances of diverse groups in its decision policies and processes.
- The Board is, and is perceived to be, a community board, representing and being representative of diverse communities and their concerns, including the concerns of women, ethnic minorities, the elderly and youth. Public understanding of, and confidence in conditional release is high.
- The Board forges new community partnerships, creating a network of citizen spokespersons for conditional release and safe reintegration of offenders. Information sharing and public consultation characterize all aspects of the Board's work.
- The Board develops innovative decision processes which meet the needs of victims and recognize the value of restorative approaches, with their emphasis on inclusiveness for victims, offenders and their respective families, and the community.
- The Board works effectively with its key partners, including CSC, the voluntary sector, community groups, and other levels of government to promote an effective criminal justice system focused on a common goal of protection of society, and characterized by balanced systems and processes.

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Quality and timely information and assistance for victims, observers at NPB hearings, and individuals who seek access to the Board's registry of decisions	• Effective management of statutory responsibilities for victims, observers, and the decision registry, under current legislation.	800	800	1,460	TBD	TBD

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Development (with CSC, the Department of the Solicitor General and Justice) of proposals to respond to the six recommendations in the CCRA review involving victims and, in particular, the recommendations calling for victims to read statements at NPB hearings, and to have access to the tapes of NPB hearings.	• Continued implementation of interim measures to allow victims to read statements at NPB hearings.	-	300	**300**	TBD	TBD
	• Revision of policy and processes, development of legislative proposals, training, etc to allow victims to gain access to the tapes of NPB hearings.	-	50	**100**	100	TBD
	• Revision of policy, processes, development of legislative proposals, development of training strategy and plan in support of 4 remaining recommendations for victims.	100	100	**100**		
• Continued development and implementation of the Board's strategic framework for citizen engagement.	• Expansion of the citizen engagement strategy to include urban, rural, Aboriginal and ethnically diverse communities. The strategy involves: • provision of timely, relevant information for the public; • opportunities for meaningful public discussion of parole related matters • partnership building with individuals, groups and communities.	275	270	**270**	270	270

*TBD- To Be Determined

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05
• Continued development of a strategic framework and action plan to address the growing diversity in the offender population and the community.	• Implementation of a range of measures to address issues of diversity including: • recruitment strategies to ensure staff and Board members are representative of communities served by the Board; • decision processes and policies, risk assessment tools and training, and decision models which respect issues of culture, ethnicity, gender.	260	240	**420**	410	410
• Continued examination of restorative justice in the context of parole decision-making.	• Review of policy implications of restorative justice for parole, consultation with partners, stakeholders on restorative justice, experimentation/assessment.	50	100	**100**	100	100
	• Development of plans which support progress by the Ministry of the Solicitor General in the area of restorative justice.	-	25	**50**	-	-

4.3 Strategic Outcome - Quality decisions for pardons - decisions which contribute to long-term community safety and provide timely service for pardon applicants.

A pardon is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people found guilty of a federal offence who, after satisfying their sentence and a specific waiting period, have shown themselves to be responsible citizens. A pardon is, therefore, a means to facilitate safe reintegration in the community.

Total Planned Spending	
Program Delivery	$ 2,300,000
Corporate Services	$ 450,000
Total	$ 2,750,000
Planned FTE	36

Major Challenges

Workload Pressures: The pardons program generates 20,000 to 25,000 applications for processing annually. In recent years, application volumes have exceeded process capacity, leading to a backlog of applications. As a result, the average processing time increased considerably, and the quality of service to clients declined sharply. Eliminating the backlog and improving service quality are key priorities.

Process Improvement: An important element of work to eliminate the pardons backlog and sustain service will involve improvements in the pardon program. Continued innovation in the use of technology will play an important role in process improvement.

Strategic Outcome- Quality decisions for pardons - decisions which contribute to long-term community safety and provide timely service for applicants						
Vision Statements -Long-term Results						
• The Board processes most pardon applications within weeks. There is widespread public recognition of a pardon as a long-term indicator of rehabilitation, and pardon recipients receive greater benefit for fees paid, in terms of the level of service provided, and in wider public recognition of the value of a pardon.						
Priorities	**Planned Activities**	**Ressources ($000)**				
		2000-01	**2001-02**	**2002-03**	**2003-04**	**2004-05**
• Quality pardons decision-making based on review of appropriate information.	• Effective management of statutory responsibilities related to pardons (20,000 to 25,000 applications annually).	2,000	2,200	**2,000**	2,000	2,000
• Measures to improve the timeliness for processing of pardon applications.	• Review of processes to ensure efficient operations, development of plans for continued innovations in the use of technology for efficient work processing.	500	200	**350**	200	200
• Elimination of the backlog of pardon applications.	• Continuation of the project to eliminate the backlog.	400	700	**400**	-	-

4.4 Strategic Outcome - A modern management agenda which positions the Board for organizational improvement and quality service for Canadians.

Total Planned Spending	
Program Delivery	$ 645,000
Corporate Services	$
Total	$ 645,000
Planned FTE	5

Increasingly, federal departments and agencies are being called upon to break down long-standing barriers to effective operations, and work in a manner which draws upon the knowledge and expertise of a wide array of partners and stakeholders. They are being called upon to employ a wide range of tools and technologies which address the needs of governance in the 21st century. Modern management is embodied in "Results For Canadians, the federal government's management framework which promotes quality public service based on: a citizen focus; results, and responsible spending. The emphasis on results is an integrating concept which calls upon all departments to focus squarely on quality and improvement in program delivery.

Major Challenges

Modern Comptrollership: Modern management practices are linked directly with government plans for modernization of comptrollership. This initiative is designed to introduce a management philosophy which stimulates continuous improvement in all aspects of program delivery. Key elements of modern comptrollership include:

- strategic leadership;
- shared values and ethics;
- effective accountability systems and processes;
- integrated risk management practices;
- appropriate stewardship of resources; and
- strategic human resource management.

Government on Line (GOL): GOL is a fundamental element of "Service For Canadians" and NPB's modern management agenda. The key challenge for the Board will be to develop an approach for GOL with the very limited resources available. In this context, the Board plans to focus its GOL priorities on the provision of information. People who contact the Board have indicated that quality, timely information is the product that they most value from the Board.

Human Resource Management: Staff in the Board are ageing, and many are approaching retirement. At the same time, the Board faces the challenge of ensuring that its' workforce is representative of the increasingly diverse population of Canada. These pressures demand an effective recruitment and staffing strategy. The Board is, however, experiencing difficulty as a result of its limited resource base. Years of restraint and resource shortages have produced a classification regime at the Board which is not competitive with other agencies. In addition, the Board's relatively small size constrains opportunities for advancement, and further reduces the Board's ability to recruit and retain employees.

Strategic Outcome- A modern management agenda which positions the Board for oganizational improvement and quality service for Canadians						
Vision Statements - Long-term Results						
• The Board is resourced to need. Resource levels must provide sufficient flexibility to address workload growth, new government priorities, continuous learning, technological advancement and innovation. • The Board derives maximum benefit from information technology and integrated justice information systems. The quality and timelines of case preparation and information for decision making meets NPB standards in all circumstances.						
Priorities	**Planned Activities**	**Resources ($000)**				
		2000-01	**2001-02**	**2002-03**	**2003-04**	**2004-05**
• Development of an effective human resource strategy.	• Review of organizational structure and classification levels (Phase 1).			**120**	-	-
• Effective response to the government's modern comptrollership initiative.	• Phase 1- Creation of project office and completion of a capacity check exercise.		145			
	• Phase 2- Development and implementation of action plans for improvement.			**100**	100	
• Creation of a strategic approach to evaluation and internal audit.	• Development of concrete plans for evaluation.			**100**	TBD	TBD
	• Development of a corporate approach for audit.			**50**	TBD	TBD

Priorities	Planned Activities	Resources ($000)				
		2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	004-05
• Implementation of plans to refine NPB's approach to Government On Line (GOL).	• Identification and agreement on clear priorities for GOL.	25	75	75		
	• Provision of assistance for development of the "public safety portal" coordinated by the Department of the Solicitor General.		25	75	100	
• Assessment of key issues related to security for the NPB employees and the workplace	• Review of physical security issues.			25		
	• Review of information technology security.			50	50	
	• Review of business resumption planning needs and concerns.			50	100	100

Section 5: Organization

The National Parole Board is agency within the Portfolio of the Solicitor General which also includes the Department of the Solicitor General, the Correctional Service of Canada, the Royal Canadian Mounted Police, the Canadian Security Intelligence Service, and several small review bodies. While the Board works as a partner within the Portfolio, it is unique in many ways. It is an independent administrative tribunal responsible for conditional release decisions for federal offenders and for provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards, for pardons decisions, and for clemency recommendations. The Board, although governed by the CCRA, is independent in its decision-making responsibilities, free from all external influences.

5.1 Business Lines

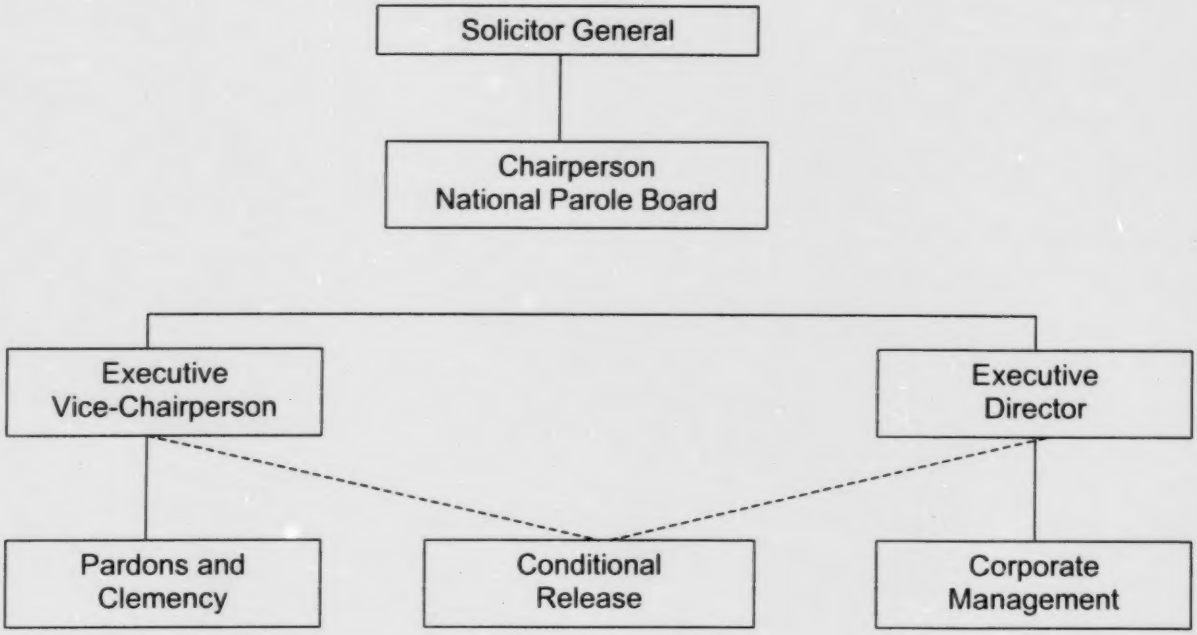
The Board delivers its program through two business lines (conditional release, pardons and clemency) and a corporate management function:

- conditional release involves case review and quality decision-making; provision of support for decision-making; case audits and investigation of serious incidents in the community; provision of appropriate training to ensure professionalism in all aspects of decision-making; policy development to guide decision-making and operations; provision of information for victims and assistance for observers at NPB hearings and those who seek access to NPB's decision registry; public information strategies; and coordination of business line delivery within the Board and with key partners.

- pardons and clemency involve the review of pardon applications and the making of quality decisions to grant or deny pardons; provision of support for pardon decision-making; development of pardon and clemency policy; the collection of pardons revenue; development of recommendations for clemency; public information strategies; and coordination of the pardons and clemency business line within the Board and with key partners.

- corporate management involves the provision of a range of management policies and services (finance, human resource, information, strategic and operational planning) to support the conditional release, and pardons and clemency business lines, and to respond to central agency initiatives.

5.2 Business Line Accountability



5.3 Resource Relationship: Business Lines and Strategic Outcomes 2002-2003

Strategic Outcomes	Conditional Release	Pardons and Clemency	Corporate Management	Total
Quality Conditional Release Decision-Making	21,845	-	2,805	24,650
Open and Accountable Conditional Release Decision Process	2,400	-	400	2,800
Quality pardons decision making	-	2,300	450	2,750
Modern Management Agenda	500		145	645
Total	24,745	2,300	3,800	30,845

5.4 Financial Information

Table 1: Net Cost of Program for 2002-2003

($ millions)	Conditional Release	Clemency/ Pardons	Corporate Management	**Total**
Net planned Spending	24.7	2.3	3.8	30.8
Plus:				
Services Received without Charge				
Accommodation provided by Public Works and Government Services	1.5	0.1	0.3	1.9
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by TBS	1.5	0.1	0.2	1.8
Salary and associated cost of legal services provided by Justice Canada	0.1			0.1
Total Cost of Program	27.8	2.5	4.3	34.6
Less: Non-respendable Revenue	0.0	0.8	0.0	0.8
Net cost of Program 2002-2003	27.8	1.7	4.3	33.8

Table 2: Non-respendable Revenue

Non respendable Revenue ($ millions)	Forecast Revenue 2001-02	**Planned Revenue 2002-03**	Planned Revenue 2003-04	Planned Revenue 2004-05
Clemency and Pardons	0.9	**0.8**	0.8	0.8
Total Non-respendable Revenue	0.9	**0.8**	0.8	0.8

5.5 Legislation Administered by The National Parole Board

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
Corrections and Conditional Release Act	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42, S.C. 1997, c.17 and its regulations
Criminal Records Act	
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
Criminal Code	R.S. 1985, c. C-47
Prisons and Reformatories Act	R.S. 1985, c. P-20
Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

5.6 Contacts

Office	Address
National Office	Director, Communications 410 Laurier Avenue West Ottawa ON K1A 0R1 Phone: (613) 954-6547 Fax: (613) 957-3241
Atlantic Region	Regional Director 1045 Main Street Unit 101 Monton NB E1C 1H1 Phone: (506) 851-6345 Fax: (506) 851-6926
Quebec Region	Regional Director 200 Réné-Lévesque Blvd. W. 10th Floor, Suite 1001 - West Tower Montreal QC H2C 1X4 Phone: (514) 283-4584 Fax: (514) 283-5484
Ontario Region	Regional Director 516 O'Connor Drive Kingston ON K7P 1N3 Phone: (613) 634-3857 Fax: (613) 634-3861
Prairies Region	Regional Director 101-22nd Street East 6th Floor Saskatoon Sk S7K 0E1 Phone: (306) 975-4228 Fax: (306) 975-5892
Pacific Region	Regional Director 32315 South Fraser Way Room 305 Abbotsford BC V2T 1W6 Phone: (604) 870-2468 Fax: (604) 870-2498

The National Parole Board's internet site address is: http://www.npb-cnlc.gc.ca/

5.7 Glossary of Key Terms

NPB is an independent administrative tribunal with legislated responsibility for conditional release and pardons decision-making and clemency recommendations.

CONDITIONAL RELEASE

The CCRA provides the Board with authority to grant, deny or revoke three types of conditional release: temporary absences (for cases not under CSC authority); day parole; and full parole. The Board is also responsible for imposing certain conditions of release (e.g. abstain from alcohol) for these types of release.

Temporary absences: short absences (escorted or unescorted) from the institution for purposes such as special medical care, community service or family contact.

Day parole: release to the community, generally for periods of up to six months, and normally requiring nightly return to the institution or halfway house. Day parole assists offenders in preparing for full parole or statutory release.

Full parole: release of an inmate from an institution to serve the remainder of the sentence under supervision in the community. Full parole eligibility is set by law at one-third of sentence in most cases.

Accelerated parole review: applies to offenders' sentenced to a federal penitentiary for the first time and for a non-violent offence. These offenders must, by law, be released on day parole at one-sixth of sentence unless the Board finds reasonable grounds to believe that they are likely to commit an offence involving violence before the end of their sentence. Following successful completion of day parole, these offenders must be released until full parole at one-third of sentence.

Statutory release (SR): involves offenders who are incarcerated to the two-thirds point in their sentence as a result of not being released on parole, or being released on parole and subsequently being revoked. These offenders must be released by law, to serve the final third of their sentence in the community unless they are subject to the detention provisions of the CCRA. The Board set the conditions of release for offenders on SR and has the authority to revoke SR for offenders who breach their conditions.

Detention: under the CCRA, the Board, based on a recommendation from CSC, has the authority to detain an offender to the end of the sentence who, in the opinion of the Board is likely to commit an offence involving death or serious harm, a sex offence against a child, or serious drug offence before the end of the sentence.

PARDONS AND CLEMENCY

The Board makes decisions to **grant, deny or revoke** pardons for people found guilty of a federal offence and who, having satisfied the sentence imposed, and a specified waiting period, have shown themselves to be law-abiding citizens.

A Pardon: is a formal attempt to remove the stigma of a criminal record for people found guilty of a federal offence and who, after satisfying their sentence and a specified waiting period, have shown themselves to be responsible citizens.

The clemency provisions, under the Letters Patent constituting the Office of the Governor General of Canada, and the Criminal Code are used in circumstances where no other remedy exists in law to reduce exceptional negative effects of criminal sanctions. Applications for clemency are sent to the Board and an investigation and recommendation process is followed. In making its recommendations to the Solicitor General, the Board is guided by principles such as evidence of injustice or undue hardship. The Governor General or the Governor-In-Council renders the final decision.

BUDGET DES DÉPENSES

Commission nationale des libérations conditionnelles

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

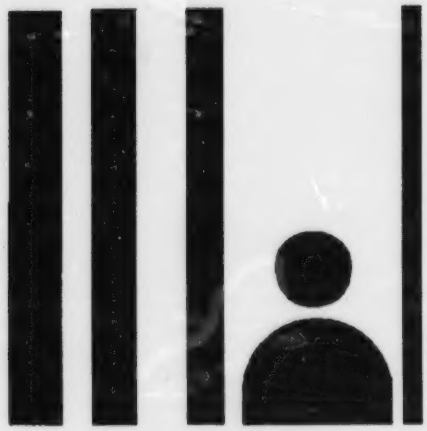
En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-45

ISBN 0-660-61839-7

Commission nationale des libérations conditionnelles



2002-2003
Budget des dépenses

Rapport sur les plans et priorités

Approuvé

L'honorable Lawrence MacAulay, C.P., député
Solliciteur général du Canada

TABLE DES MATIÈRES

Section 1 : Messages 1
1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 4

Section 2 : Le cadre de responsabilisation 5
2.1 Mission 5
2.2 Valeurs fondamentales 5
2.3 Mandat 5
2.4 Structure de l'exécution des programmes 6
2.5 Partenariats pour l'exécution des programmes 6
2.6 Dépenses prévues de l'organisme 7

Section 3 : Le cadre stratégique 8
3.1 La Vision – Une réaction stratégique 8
3.2 Stratégies de la Commission 9
3.3 Résultats stratégiques 10
3.4 Dépenses par objectif stratégique 11

Section 4 : Les plans, les priorités et les ressources 12
4.1 Des décisions judicieuses en matière de mise en liberté 12
4.2 Des processus décisionnels transparents, accessibles et responsables 17
4.3 Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation 22
4.4 Un programme de gestion moderne 24

Section 5 : L'organisation 28
5.1 Secteurs d'activité 28
5.2 Responsabilité des secteurs d'activité 29
5.3 Ressources affectées aux secteurs d'activité et à la réalisation des résultats stratégiques 29
5.4 Renseignements financiers 30
5.5 Lois et règlements appliqués par la CNLC 30
5.6 Personnes-ressources 31
5.7 Glossaire des principaux termes utilisés 32

Section 1 : Messages

1.1 Message du président

La Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) contribue à la protection de la société en prenant des décisions judicieuses sur la libération conditionnelle et la réhabilitation — des décisions qui favorisent la réinsertion sociale sans risque des délinquants. Pour s'acquitter de cette tâche, la Commission a été constituée en tribunal administratif indépendant dont le mandat principal est de rendre des décisions. Ce mandat exige que la CNLC fasse en sorte que ses politiques, ses activités de formation, ses systèmes d'information, ses priorités et sa répartition des ressources facilitent la prise de décisions judicieuses.

La Commission s'acquitte de ses responsabilités dans un environnement complexe et exigeant qui se caractérise par de lourdes charges de travail, des priorités concurrentes, une faible confiance du public, la peur de la criminalité et des préoccupations de sécurité. Le débat sur la sécurité a toujours été à la fois rigoureux et émotif. Et force est d'admettre que ce débat s'est transformé au cours des derniers mois. Il s'est en quelque sorte élargi. Les enjeux et les événements mondiaux influent sur nos perceptions. Comme il fallait s'y attendre dans les circonstances, les Canadiens semblent plus préoccupés par leur sécurité et par la protection de leurs familles, de leurs foyers et de leurs collectivités.

Dans un tel contexte, il est difficile d'élaborer des plans et priorités, mais j'ai la conviction que la Commission peut relever ce défi parce qu'elle adhère depuis toujours à quelques principes de base :

- La sécurité publique est notre priorité absolue.
- La mise en liberté sous condition est une stratégie efficace pour assurer la sécurité publique.
- Pour donner les résultats escomptés, le programme de mise en liberté sous condition doit être réalisé en partenariat avec le Service correctionnel du Canada (SCC) et comporter des interventions soutenues auprès des délinquants; ces interventions prennent notamment la forme de programmes ciblés, d'évaluations rigoureuses du risque que présente chacun des cas, de décisions judicieuses et de surveillance et soutien des délinquants dans la collectivité.
- Pour bien évaluer le risque et prendre de bonnes décisions, les décideurs doivent recevoir une formation adéquate et disposer d'une information de qualité en provenance de différentes sources (p. ex. des délinquants, des victimes, de la collectivité, des professionnels des services correctionnels, de la police et des tribunaux).
- La transparence et la responsabilité (à l'égard des victimes, des délinquants, du public et des médias) sont des éléments fondamentaux de notre travail.

Ces principes guident toutes nos actions. Ils sont énoncés dans la Mission de la Commission ainsi que dans sa Vision pour l'an 2000 et au-delà. Ils sont imbriqués dans les politiques et dans

les processus décisionnels, et ils orientent les efforts que nous déployons pour recruter et sélectionner des commissaires et des employés compétents et dévoués.

Les résultats du travail de la Commission prouvent que ces principes ont porté fruit. Plus de neuf libérés conditionnels sur dix ne commettent pas de nouvelle infraction, et 99 libérés conditionnels sur 100 ne commettent pas de nouvelle infraction avec violence. En fait, entre 1994-1995 et 1999-2000, la récidive avec violence chez les délinquants bénéficiant d'une semi-liberté ou d'une libération conditionnelle totale a diminué d'environ 60 %. Les statistiques à long terme montrent que la libération conditionnelle et la réhabilitation sont valables en tant que stratégies contribuant à la sécurité de la population. Environ 90 % des délinquants qui sont parvenus au terme de leur peine pendant qu'ils étaient en liberté conditionnelle totale ne sont pas réincarcérés dans un pénitencier fédéral dix ans après l'expiration de leur peine. Le pourcentage des délinquants réhabilités qui ne commettent pas d'autres crimes est encore plus élevé (97 %).

De plus, nos priorités pour 2002-2003 sont manifestement à l'image de ces principes. Ainsi, l'une des grandes priorités de la Commission est de donner suite aux recommandations découlant de l'examen parlementaire de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*. À cet effet, la Commission, en collaboration avec ses principaux partenaires, appuiera la création d'un cadre législatif qui favorise « de bons services correctionnels et des mises en liberté efficaces ». Deux aspects sont d'une importance primordiale. Le premier est l'efficacité accrue de la réinsertion sociale sans risque des délinquants. Le second consiste notamment à augmenter la participation des victimes de la criminalité, et en particulier à adopter des mesures permettant aux victimes de lire elles-mêmes leur déclaration durant les audiences de la Commission et d'écouter les enregistrements sonores de ces audiences.

Une autre grande priorité de la Commission sera de continuer à travailler à l'initiative sur l'approche correctionnelle judicieuse. Dans le cadre de cette initiative, la CNLC s'efforcera d'améliorer ses instruments d'évaluation du risque et ses activités de formation, et d'examiner différents modèles pouvant servir à rendre des décisions en matière de libération conditionnelle. Les mesures destinées à répondre aux besoins particuliers des délinquants et des collectivités autochtones, conformément à l'engagement énoncé dans le récent discours du Trône, resteront un élément clé de cette initiative, tout comme les mesures liées à la diversité croissante des délinquants sous responsabilité fédérale et des collectivités dans lesquelles ils retourneront.

Le Système de gestion des délinquants, utilisé conjointement par le SCC et la CNLC, contient les renseignements nécessaires pour gérer les programmes fédéraux de services correctionnels et de mise en liberté sous condition. En 2002-2003, la Commission poursuivra le travail de renouvellement des composantes du Système de gestion des délinquants, travail qui lui permettra d'élaborer son propre Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC). Le SMLC est le plus important projet jamais entrepris par la Commission pour mettre au point des systèmes. La CNLC a pris l'engagement de terminer ce projet à temps, d'en respecter le budget et de mettre en place des systèmes qui contribueront à améliorer la qualité et à présenter l'information utilisée pour rendre des décisions en matière de libération conditionnelle en temps opportun.

Il y a deux ans, la Commission a lancé sa stratégie sur l'engagement des citoyens dont l'objectif est de donner aux citoyens la possibilité de participer aux débats importants sur la libération

conditionnelle et d'autres questions connexes. Ce travail restera une priorité en 2002-2003 et, dans la mesure des ressources disponibles, la Commission insistera davantage sur les activités comportant une participation des collectivités autochtones, des collectivités multiculturelles et des petites collectivités urbaines et rurales.

La gestion moderne pose chaque jour de plus gros défis à toutes les organisations, notamment aux organismes gouvernementaux. C'est pourquoi la Commission lancera officiellement, en 2002-2003, son programme de gestion moderne, qui insistera tout particulièrement sur l'amélioration de la qualité de tous les aspects de la gestion des ressources (humaines, financières et d'information). Dans ce contexte, la Commission est soumise à de fortes pressions puisqu'elle doit composer efficacement avec le vieillissement de son effectif ainsi qu'avec la nécessité de recruter et conserver des employés qualifiés.

La sécurité des collectivités demeure une priorité du gouvernement. La Commission nationale des libérations conditionnelles fait une contribution importante à la sécurité publique. Pour s'acquitter de ce rôle dans un environnement de plus en plus complexe, les défis à relever sont considérables. Mais j'ai la conviction que notre adhésion aux principes qui sous-tendent notre travail permettra à la Commission de recruter des commissaires compétents, de faire du bon travail lors des audiences et de rendre de bonnes décisions qui rendront possible la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

D. Ian Glen, c.r.
Président
Commission nationale des libérations conditionnelles

1.2 Déclaration de la direction

MANAGEMENT REPRESENTATION/DÉCLARATION DE LA DIRECTION
Report on Plans and Priorities 2002-2003/ Un rapport sur les plans et les priorités

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the

National Parole Board

To the best of my knowledge (and subject to the qualifications outlined below), the information:

- Accurately portrays the department's mandate, priorities, strategies and planned results of the organization.
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities*.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 de

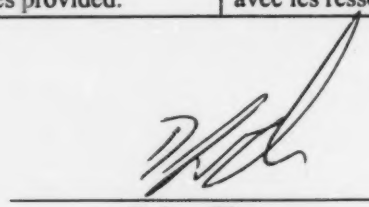
la Commission nationale des libérations conditionnelles

À ma connaissance (et sous réserve des observations ci-dessous), les renseignements :

- Décrivent fidèlement les mandats, priorités, stratégies et résultats escomptés de l'organisation.
- Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités.
- Sont complets et exacts.
- Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle se fonde le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et constitue la base de l'imputabilité des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs fournis.



D. Ian Glen, c.r.

Date: Feb. 19, 2002

Section 2 : Le cadre de responsabilisation

2.1 Mission

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judicieuses sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

2.2 Valeurs fondamentales : Quatre valeurs fondamentales sont énoncées dans le document sur la Mission :

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité dans la réalisation du mandat de la Commission.

2.3 Mandat

La Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions à propos du moment et des conditions de diverses formes de mise en liberté des délinquants dans la collectivité. Elle rend également des décisions sur la réhabilitation et fait des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence. Le principal objectif de la Commission est de contribuer à la protection de la société à long terme.

Les dispositions législatives qui régissent la Commission comprennent la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC)*, la *Loi sur le casier judiciaire (LCJ)* et le *Code criminel*. La *LSCMLC* habilite la Commission à rendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition à l'égard des délinquants sous responsabilité fédérale et des délinquants relevant des provinces et territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. Des commissions provinciales des libérations conditionnelles existent présentement au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique. Chaque année, le travail nécessaire pour rendre des décisions relatives à la libération conditionnelle des délinquants sous responsabilité provinciale engendre des coûts de plus de un million de dollars pour la CNLC. La *LCJ* confère à la Commission le pouvoir de délivrer, d'octroyer, de refuser ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour des infractions à des lois et à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations présentées au solliciteur général du Canada, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil a le pouvoir d'appliquer la prérogative royale de clémence à l'égard des personnes déclarées coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral n'importe où sur le territoire canadien.

2.4 Structure de l'exécution des programmes

Les travaux de la Commission sont effectués par un réseau de bureaux régionaux et par le bureau national situé à Ottawa. Ce dernier a la responsabilité des recommandations en matière de clémence, des décisions ayant trait à la réhabilitation et des politiques connexes. Il est également responsable de diverses activités liées à la mise en liberté sous condition, y compris des vérifications et des enquêtes, des décisions d'appel, de l'élaboration des politiques et de la formation des membres de la Commission. De plus, le bureau national exerce un leadership et fournit un appui à la planification, à la gestion des ressources, aux communications et aux services corporatifs.

Les décisions relatives aux mises en liberté sous condition sont prises par les membres de la Commission dans les régions. Les commissaires sont appuyés par le personnel de la CNLC qui, en collaboration étroite avec le SCC, planifie les audiences, s'assure que toute l'information nécessaire à la prise de décisions a été reçue puis communiquée au délinquant dans les délais prescrits, interprète les politiques et communique les décisions relatives à la mise en liberté sous condition au SCC et au délinquant. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de communiquer des renseignements aux victimes d'actes criminels, de prendre les dispositions nécessaires pour les personnes qui veulent assister aux audiences de libération conditionnelle en tant qu'observateurs, et de répondre aux demandes de consultation du registre des décisions de la Commission.

2.5 Partenariats pour l'exécution des programmes

À titre d'organe décisionnel, la Commission ne peut fonctionner efficacement sans partenaires. Dans le domaine de la mise en liberté sous condition, c'est le SCC qui réunit les renseignements et prépare les cas que doit examiner la Commission et pour lesquels elle doit rendre des décisions. Lorsque la Commission décide d'accorder la mise en liberté, le SCC a la responsabilité d'assurer la surveillance des délinquants dans la collectivité et d'informer la Commission de tout changement dans le niveau de risque que présentent les délinquants sous surveillance. De la même manière, la GRC et les autres services de police fournissent à la CNLC l'information dont elle a besoin pour rendre des décisions en matière de réhabilitation, conformément à la *Loi sur le casier judiciaire*. Dans ce contexte, la Commission partage la responsabilité des « résultats » avec d'autres organisations du secteur de la justice et, bien sûr, avec le délinquant ou la délinquante. Cependant, la nécessité d'établir des partenariats va bien au-delà du soutien opérationnel. Soucieuse d'améliorer constamment la qualité de ses décisions, la Commission s'efforce de conclure des ententes de partenariat avec différents groupes nationaux et internationaux, l'objectif étant de mettre en commun les pratiques exemplaires, de cerner des problématiques et préoccupations et de favoriser des changements et des améliorations internes ainsi que dans l'ensemble du système de justice.

2.6 Dépenses prévues de l'organisme

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses* 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Total – Budget des dépenses prévues	27,9	**30,5**	29,1	30,4
Rajustements**	6,5	**0,3**	0,6	0,6
Dépenses nettes prévues	34,4	**30,8**	29,7	31,0
Moins : Recettes non disponibles	0,9	**0,8**	0,8	0,8
Plus : Coût des services reçus gratuitement	3,1	**3,8**	3,8	3,8
Coût net du programme	36,6	**33,8**	32,7	34,0
Équivalents temps plein	392	**384**	381	381

* *Données correspondant à la meilleure prévision du total des dépenses prévues nettes jusqu'à la fin de l'exercice.*

** *Les rajustements servent à tenir compte des approbations reçues après la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) ainsi que des initiatives budgétaires.*

Section 3 : Le cadre stratégique

La Commission nationale des libérations conditionnelles continuer d'évoluer dans un environnement complexe et exigeant qui se caractérise par la peur de la criminalité, des examens rigoureux du public et des pressions pour qu'elle appuie efficacement les priorités du gouvernement fédéral.

3.1 La vision – Une réaction stratégique

À la fin des années 1990, la Commission a élaboré sa Vision pour l'an 2000 et au-delà dans laquelle elle reconnaît l'importance de réagir de manière stratégique aux principales difficultés auxquelles elle est confrontée. La Vision prépare la Commission à l'action stratégique, à la participation au débat d'orientation sur les principaux enjeux, dans le respect de sa Mission, de ses valeurs et de son engagement durable en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation. Elle décrit la Commission dans une situation idéale, à savoir :

- La Commission est, et elle est perçue comme le leader mondial en matière de prise de décisions de qualité, cherchant constamment à améliorer sa capacité de repérer, chez une population carcérale de plus en plus diversifiée, les délinquants qui réussiront à se réintégrer à la collectivité. La récidive, plus particulièrement la récidive avec violence, continue de diminuer.

- La Commission est assujettie à un cadre législatif habilitant qui lui permet de se servir de toutes ses connaissances spécialisées pour rendre des décisions judicieuses. Une évaluation du risque efficace, particulière à chaque cas, et une gestion du risque basée sur les résultats des recherches, ainsi qu'une surveillance accrue dans la collectivité assurent une réinsertion sociale opportune et sûre des délinquants.

- La Commission est, et elle est perçue comme étant transparente et juste; elle s'acquitte de son devoir d'agir équitablement et respecte les besoins et circonstances propres aux divers groupes dans l'application de ses politiques et processus décisionnels.

- La Commission choisit des personnes hautement qualifiées comme candidats aux postes de commissaires et comme employés, des personnes bien renseignées en matière de réinsertion sociale des délinquants et résolues à assurer cette réinsertion sans risque pour la collectivité.

- La Commission est, et elle est perçue comme un organisme communautaire, représentant les diverses collectivités et leurs préoccupations, notamment les préoccupations des femmes, des minorités ethniques, des personnes âgées et des jeunes.

- La Commission établit de nouveaux partenariats avec les collectivités, créant ainsi parmi les citoyens un réseau de porte-parole en faveur de la mise en liberté sous condition et de la réinsertion sûre des délinquants. La communication de renseignements et la

consultation du public caractérisent tous les aspects du travail effectué par la Commission.

- La Commission élabore des processus décisionnels innovateurs qui répondent aux besoins des victimes et reconnaissent la valeur des méthodes de justice réparatrice, lesquelles mettent l'accent sur la participation des victimes, des délinquants et de leurs familles respectives ainsi que de la collectivité.

- La Commission élabore, en collaboration avec les collectivités, des modèles innovateurs pour la prise de décisions relatives à la libération conditionnelle et les activités connexes, lesquels tiennent compte des besoins uniques et des circonstances particulières des délinquants autochtones et du rôle des collectivités autochtones dans la réinsertion sociale sans risque de ces délinquants.

- La Commission travaille efficacement avec ses partenaires clés, notamment le SCC, le secteur bénévole, les groupes communautaires et d'autres ordres de gouvernement pour favoriser un système de justice pénale efficace axé sur l'atteinte d'un objectif commun, celui de protéger la société.

- Le public reconnaît de façon générale que la réhabilitation est un indicateur à long terme de la réadaptation et ceux qui obtiennent une réhabilitation en ont plus pour leur argent, que ce soit au chapitre du service reçu ou du fait que le public reconnaît davantage la valeur de la réhabilitation.

- La Commission tire le maximum de la technologie de l'information et des systèmes d'intégration de l'information de la justice. La qualité et la rapidité de la préparation des cas et de l'information en vue de la prise de décisions répondent aux normes de la Commission dans toutes les circonstances.

- La Commission a les ressources nécessaires pour répondre à ses besoins. Les niveaux de ressources lui offrent la souplesse nécessaire pour faire face à la croissance de la charge de travail, répondre aux nouvelles priorités du gouvernement, assurer un apprentissage permanent, veiller au progrès et à l'innovation technologiques.

3.2 Stratégies de la Commission

Pour appuyer la vision, la Commission a élaboré cinq stratégies.

Poursuite de la qualité : Tous les aspects du travail de la Commission doivent refléter son engagement à l'égard du professionnalisme, de l'équité, de la sécurité de la population et du service à la population. La Commission doit constamment s'efforcer d'utiliser des processus décisionnels de la meilleure qualité qui soit lorsqu'elle rend des décisions ayant trait à la mise en liberté sous condition et à la réhabilitation et qu'elle formule des recommandations en matière de clémence.

Apprentissage continu : Pour rendre des décisions judicieuses, il faut s'appuyer sur les données et les connaissances les plus récentes concernant le risque et la façon de le gérer, et aussi connaître les lois et les politiques qui régissent la Commission. Par conséquent, la Commission doit faire en sorte que les décideurs et le personnel qui les appuie aient accès à cette information grâce à un processus d'apprentissage et de perfectionnement continu.

Transparence et responsabilité : La Commission doit se montrer ouverte à l'examen du public et manifester le désir d'assumer la responsabilité de ses actions. Dans ce contexte, elle doit donner accès à son registre des décisions, s'assurer que les victimes reçoivent l'information et le soutien auxquels elles ont droit et qu'elles participent aux processus décisionnels suivant les prescriptions de la loi. La Commission doit communiquer de l'information et procéder à des consultations ouvertes avec le public, tout en donnant accès à des renseignements utiles sur son rendement, tant sur ses succès que sur ses échecs.

Engagement des citoyens et partenariats avec les collectivités : Les débats publics sur les questions de criminalité et de mise en liberté sous condition sont souvent faussés par une mauvaise information qui bloque les progrès vers une politique solide en matière de justice pénale. Les citoyens se montrent toujours intéressés à participer au débat sur les principaux enjeux. Devant ce désir, la Commission veillera à transmettre largement l'information et à donner au public des occasions d'exprimer leurs points de vue. La communication de l'information et la discussion doivent servir de piliers aux nouveaux partenariats.

Efficacité et efficience : Le volume de travail de la CNLC, et sa complexité, exigent qu'elle fasse des efforts constants pour améliorer son fonctionnement. Des processus opérationnels efficaces et efficients permettront à la Commission de mieux s'acquitter de son rôle de protéger et de servir le public. La Commission continuera d'élaborer des politiques dont le but est d'améliorer la qualité des décisions rendues en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation, de simplifier les processus et d'éliminer les chevauchements inutiles. La Commission fera une utilisation optimale de la technologie.

3.3 Résultats stratégiques

En harmonie avec sa Mission et sa Vision, la Commission a défini quatre résultats stratégiques qui orienteront sa planification et ses rapports de rendement au cours des cinq prochaines années :

- des décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités grâce à la réinsertion sociale sans risque des délinquants;

- des processus décisionnels touchant la mise en liberté sous condition qui seront transparents et accessibles et satisferont à l'obligation de rendre compte;

- des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités et à fournir, en temps utile, des services aux candidats à la réhabilitation;

- un programme de gestion moderne qui permet à la Commission de s'améliorer en tant qu'organisation et d'offrir un service de qualité aux Canadiens et Canadiennes.

3.4 Dépenses par objectif stratégique

Aperçu des dépenses par objectif stratégique au cours de l'exercice 2002-2003				
Décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition	Processus décisionnels transparents et responsables	Décisions judicieuses en matière de réhabilitation	Programme de gestion moderne	**Total**
24 650 000 $	2 800 000 $	2 750 000 $	645 000 $	30 845 000 $
300 ETP	43 ETP	36 ETP	5 ETP	384 ETP

Section 4 : Les plans, les priorités et les ressources

La présente section contient de l'information sur les plans, les priorités et les ressources de la CNLC, ainsi que sur les principales difficultés qu'elle doit surmonter, en regard de chacun des quatre résultats stratégiques définis pour l'exercice 2002-2003. Les plans et priorités de la CNLC sont inséparables de la Vision de la Commission. La Vision doit provoquer et encourager une amélioration continue du processus de la CNLC, de sa politique et de la formation. Dans ce contexte, la Commission a inclus les énoncés appropriés de la Vision dans les plans élaborés pour atteindre chaque résultat stratégique à titre de critères pour évaluer son rendement à long terme.

4.1 Objectif stratégique – Des décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités grâce à la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

La protection de la société est le critère prépondérant de toutes les décisions en matière de mise en liberté. Ces décisions sont rendues en utilisant toute l'information pertinente et disponible et en procédant à une évaluation attentive du risque. La mise en liberté sous condition contribue à la sécurité des collectivités et à la réinsertion sociale des délinquants :

- en favorisant leur réinsertion graduelle et contrôlée dans la collectivité;
- en reconnaissant que les délinquants peuvent changer et changent effectivement;
- en permettant aux délinquants de retrouver leurs familles;
- en leur offrant des possibilités d'emploi;
- en réduisant la nécessité pour les délinquants de recourir à l'aide sociale;
- en permettant aux délinquants de faire une contribution positive à la société.

Total des dépenses prévues au cours de l'exercice 2002-2003

Exécution des programmes	21 845 000 $
Services corporatifs	2 805 000 $
Total	24 650 000 $
ETP prévus	300

Principales difficultés : Les Canadiens et Canadiennes s'attendent à ce que le gouvernement du Canada fasse beaucoup pour assurer la sécurité publique. Ils souhaitent que soit adoptées des méthodes efficaces et cohérentes pour faire du Canada un pays plus sûr — où l'on s'efforce de prévenir la criminalité, de punir les crimes et de tenir compte des besoins des victimes.

Priorités du gouvernement : Le gouvernement a lancé plusieurs initiatives en vue de créer des collectivités plus sûres, des relations plus solides avec les collectivités autochtones, et des partenariats avec les citoyens. À titre d'exemple, l'initiative sur l'approche correctionnelle judicieuse est une stratégie globale dont l'objectif est d'augmenter l'efficacité des services correctionnels et de la mise en liberté sous condition.

Afin d'accroître l'efficacité des services correctionnels et rendre des décisions plus judicieuses, la Commission participe également à une importante initiative de renouvellement du Système de gestion des délinquants (SGD), le système d'information qu'utilise conjointement la Commission et le SCC pour exécuter les programmes fédéraux de services correctionnels et de mise en liberté sous condition. La CNLC a reçu 4,6 millions de dollars sur quatre ans pour

renouveler ses propres composantes du SGD. Elle est en train d'élaborer un Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC) qui remplacera lesdits éléments.

D'un point de vue plus général, la Commission doit également continuer à appuyer l'initiative d'intégration de l'information de la justice, lancée par le gouvernement fédéral dans le but d'améliorer l'échange de renseignements dans l'ensemble du système de justice.

Réforme législative : En mai 2000, le Comité permanent de la justice et des droits de la personne a déposé son rapport exposant les résultats de l'examen de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition (LSCMLC)*. Le rapport intitulé « En constante évolution : La *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* » contenait 53 recommandations qui ont des répercussions majeures sur les services correctionnels et la mise en liberté sous condition au Canada. Dans sa réponse au rapport, le gouvernement a accepté 46 des 53 recommandations et a invité à passer à l'action pour trouver des solutions aux problèmes cernés par le Comité. La CNLC doit continuer de participer aux travaux visant à élaborer des propositions de réforme législative et, au besoin, préparer des modifications législatives.

Questions autochtones : La représentation disproportionnée des Autochtones dans le système de justice a atteint des proportions de crise. Bien qu'ils ne constituent que 2 à 3 % de la population canadienne, les Autochtones représentent 17 % des délinquants incarcérés sous responsabilité fédérale. Les collectivités autochtones connaissent une explosion démographique et de plus en plus de jeunes Autochtones entreront bientôt dans un groupe d'âge où le taux de criminalité est généralement plus élevé. En outre, on constate que les jeunes Autochtones semblent être impliqués davantage dans des bandes et des activités liées à des bandes. Ces tendances pourraient se répercuter sur le nombre et la nature des crimes commis par les Autochtones, ce qui risquerait d'aggraver la surreprésentation de ce segment de la population au sein du système de justice pénale. Dans le récent discours du Trône, on a reconnu la gravité de la situation et on a demandé aux ministères et organismes fédéraux de prendre des mesures pour réduire cette surreprésentation. La CNLC doit travailler de concert avec les collectivités autochtones et ses partenaires du système de justice pénale afin de favoriser la réalisation de progrès en ce domaine.

Résultat stratégique – Des décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités grâce à la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission est, et elle est perçue comme le leader mondial en matière de prise de décisions judicieuses, cherchant constamment à améliorer sa capacité de repérer, chez une population carcérale de plus en plus diversifiée, les délinquants qui réussiront à se réintégrer à la collectivité. La récidive, plus particulièrement la récidive avec violence, continue de diminuer.

- La Commission est assujettie à un cadre législatif habilitant qui lui permet de se servir de toutes ses connaissances spécialisées pour rendre des décisions judicieuses. Une évaluation efficace du risque, particulière à chaque cas, et une gestion du risque basée sur les résultats des recherches, ainsi qu'une surveillance accrue dans la collectivité assurent une réinsertion sociale opportune et sûre des délinquants.

- La Commission choisit des personnes hautement qualifiées comme candidats aux postes de commissaires et comme employés — ce sont des personnes bien renseignées en matière de réinsertion sociale des délinquants et résolues à assurer cette réinsertion sans risque pour la collectivité. L'apprentissage permanent et une bonne planification de la relève sont gages d'excellence comme l'est aussi l'enchâssement dans la loi de dispositions relatives à la nomination des commissaires.

- La Commission élabore, en collaboration avec les collectivités, des modèles innovateurs pour la prise de décisions relatives à la libération conditionnelle et les activités connexes, qui tiennent compte des besoins uniques et de la situation particulière des délinquants autochtones et du rôle des collectivités autochtones dans la réinsertion sociale sans risque de ces délinquants.

- La Commission tire le maximum de la technologie de l'information et des systèmes d'information de la justice intégrée. La qualité et la rapidité de la préparation des cas et de l'information en vue de la prise de décisions répondent aux normes de la Commission dans toutes les circonstances.

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Prise de décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition grâce à une évaluation approfondie de chacun des cas et du risque qu'il représente.	• Gestion efficace des responsabilités législatives pour la préparation et la réalisation des examens en vue de la mise en liberté sous condition (entre 20 000 et 25 000 examens par année).	19 000	19 000	**21 705**	22 000	22 000

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Contribution efficace à l'examen de la LSCMLC conduisant, au besoin, à des modifications aux lois et politiques.	• Analyse des politiques afin de faciliter la discussion. Élaboration de propositions en prévision de modifications législatives, et d'une stratégie pour la formation en appui aux modifications apportées aux lois et politiques s'il y a lieu.	100	250	**150**		
	• Au besoin, mise en œuvre de mesures pour soutenir la réforme législative (élaboration de politiques, formation, etc.).			**650**	500	
• Mesures répondant aux besoins particuliers et aux situations que vivent les délinquants et collectivités autochtones	• Amélioration des politiques et instruments d'évaluation du risque, ainsi que de la formation ayant trait aux délinquants autochtones, campagnes de sensibilisation des collectivités autochtones, tenue plus fréquente d'audiences avec l'aide des Anciens et des collectivités.	275	280	**490**	490	490
	• Prestation de services de libération conditionnelle et de services connexes sur le territoire du Nunavut.	80	80	**80**	80	80
	• Création d'un bureau secondaire capable d'offrir tous les services à Edmonton, en Alberta.	100	979	**475**	412	412
• Appui efficace aux mesures fédérales visant à réduire la surreprésentation des Autochtones dans le système de justice pénale (Discours du Trône).	• Efforts concertés pour assurer le bien-être des collectivités et mettre en place l'infrastructure collective nécessaire pour offrir des services correctionnels communautaires.	-	-	**50**	50	50
	• Stratégies efficaces et à long terme de réinsertion sociale se traduisant par des réductions de la récidive chez les délinquants autochtones.			**50**	50	50

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Modernisation du Système de gestion des délinquants (SGD), le système qu'utilisent la CNLC et le SCC pour réunir et communiquer les renseignements nécessaires pour prendre des décisions en ce qui concerne les services correctionnels et la mise en liberté sous condition.	• Rationalisation des opérations de la CNLC, examen et remaniement des composantes du système reliées aux opérations de la CNLC, achat de matériel au besoin, élaboration et réalisation d'activités de formation visant à faciliter la mise en œuvre du nouveau Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC), mise en place du nouveau système.	723	2140	**900**	700	-
	• Appui de l'initiative d'intégration de l'information de la justice afin de s'assurer que le SGD, le SMLC et les systèmes connexes permettent d'établir les liaisons nécessaires pour échanger efficacement des renseignements.	100	100	**100**	100	100

4.2 Résultat stratégique : Des décisions et des processus décisionnels transparents, accessibles et responsables.

La LSCMLC insiste sur la transparence et la responsabilité et contient notamment des dispositions qui reconnaissent que les victimes ont besoin de certains renseignements, qui permettent aux parties intéressées d'assister aux audiences de la CNLC et qui donnent accès au public au registre des décisions rendues par la Commission. La Loi invite également la Commission à mettre sur pied un programme efficace d'information de la population. Ces dernières années, les mesures prises pour informer la population sont devenues plus complexes, car la Commission a dû composer avec la diversité grandissante de la population carcérale et des collectivités, ce qui l'a amené à se tourner vers de nouvelles approches comme celle de l'engagement des citoyens.

L'importance de la transparence et de la responsabilité a été mise en relief dans le rapport présenté par le Comité permanent de la justice et des droits de la personne à la suite de l'examen de la LSCMLC; ce rapport préconise en effet une plus grande participation des victimes de crimes et le recours à de meilleures stratégies pour mobiliser les citoyens. Un autre aspect clé de la transparence et de la responsabilité, telles que définies dans la loi, consiste à enquêter sur les incidents graves qui se produisent dans la collectivité et à communiquer efficacement les conclusions de ces enquêtes à l'intérieur de la Commission et aux parties intéressées.

Total des dépenses prévues	
Exécution des programmes	2 400 000 $
Services corporatifs	400 000 $
Total	2 800 000 $
ETP prévus	43

Principales difficultés

Attitudes et perceptions du public : Bien que les pourcentages de crimes signalés soient à la baisse, la peur de la criminalité perdure. La population continue de réclamer de meilleures évaluations du risque de récidive, particulièrement dans le cas des délinquants violents et des délinquants sexuels. Bon nombre de Canadiens réclament également un durcissement des sanctions prévues contre les actes criminels — recours plus fréquent à l'incarcération, imposition de peines plus longues, restriction de l'admissibilité à la libération conditionnelle. Dans ce contexte, les Canadiens surestiment constamment le taux de récidive des libérés conditionnels. La plupart des Canadiens croient qu'entre 50 et 100 % des libérés conditionnels commettent de nouvelles infractions. En vérité, le taux de récidive est inférieur à 10 %, et le taux de récidive avec violence est d'environ 1 %. De plus, les taux de récidive des libérés conditionnels ont diminué ces dernières années en dépit du fait que l'évaluation et la gestion du risque sont devenues plus complexes étant donné que davantage de délinquants sous responsabilité fédérale ont déjà commis des crimes violents. Il y a dix ans, environ 60 % des délinquants sous responsabilité fédérale étaient incarcérés pour crime violent. Aujourd'hui, cette proportion est d'environ 80 %.

La population continue de demander davantage d'information sur la Commission et sur les décisions rendues par celle-ci, et réclame des occasions de discuter sérieusement de la libération conditionnelle et de questions connexes. Ces réclamations ont obligé à recourir à une nouvelle

approche de l'information publique, fondée sur l'engagement des citoyens, une approche qui donne voix au chapitre aux Canadiens dans les discussions portant sur des questions ayant d'importantes conséquences pour leurs familles, leurs foyers et leurs collectivités.

Victimes d'actes criminels : Des pressions continuent de s'exercer pour que le système de justice accorde une plus grande assistance aux victimes d'actes criminels et leur communique plus de renseignements. Le Comité permanent de la justice et des droits de la personne a fait état des préoccupations des victimes dans le rapport qu'il a déposé à la suite de l'examen de la LSCMLC, qui contenait six recommandations visant à accorder aux victimes une place plus importante dans le système de justice. Deux de ces recommandations ont d'importantes conséquences pour la Commission : la première permet aux victimes de lire elles-mêmes leur déclaration durant les audiences de la Commission et la seconde permet aux victimes de consulter les enregistrements sonores de ces audiences. En juillet 2001, la Commission a mis en place des mesures autorisant les victimes à lire leur déclaration durant les audiences. En 2002-2003, la Commission entend poursuivre la démarche amorcée, sous réserve des modifications législatives qui seront adoptées et de la nouvelle répartition des ressources que nécessitera leur entrée en vigueur.

Diversité : L'immigration continuant de contribuer à la croissance de la population, le Canada deviendra une société de plus en plus multiethnique et multiculturelle. La Commission devra donc faire en sorte, conformément à l'article 105 de la *LSCMLC*, que sa composition soit représentative des collectivités qu'elle sert et que ses activités de formation et ses outils d'évaluation du risque tiennent compte des besoins et des préoccupations d'une population de délinquants de plus en plus variée et des collectivités que ces délinquants réintégreront. D'autres aspects de la diversité canadienne, comme le vieillissement de la population, l'égalité entre les sexes, les nouvelles structures familiales et les migrations de la population vers les centres urbains, sont aussi des questions que la Commission doit évaluer soigneusement sous l'angle de l'élaboration des politiques, des activités de formation, des opérations et de l'information publique.

Justice réparatrice : La justice réparatrice est une nouvelle priorité. Les Canadiens et Canadiennes expriment du mécontentement à l'égard de la justice traditionnelle, caractérisée par des processus accusatoires qui considèrent les crimes comme des préjudices causés à l'État. Le public réclame une plus grande participation au système de justice et préconise des approches réparatrices qui favorisent le bien-être de la victime, du délinquant et de la collectivité. Dans le dernier discours du Trône, le gouvernement reconnaissait l'existence de ces préoccupations et invitait à passer à l'action. La justice réparatrice a des répercussions majeures sur la Commission en l'obligeant à effectuer un examen sérieux de ses processus décisionnels, de ses politiques et de ses activités de formation.

Résultat stratégique – Des processus décisionnels transparents, accessibles et responsables						
Énoncés de la Vision – Résultats à long terme						
• La Commission est, et elle est perçue comme étant transparente et juste; elle s'acquitte de son devoir d'agir équitablement et respecte les besoins et circonstances propres aux divers groupes dans l'application de ses politiques et processus décisionnels. • La Commission est, et elle est perçue comme un organisme communautaire, représentant les diverses collectivités et leurs préoccupations, notamment les préoccupations des femmes, des minorités ethniques, des personnes âgées et des jeunes. Le degré de compréhension du public et sa confiance dans la mise en liberté sous condition sont élevés. • La Commission établit de nouveaux partenariats avec les collectivités, créant ainsi parmi les citoyens un réseau de porte-parole en faveur de la mise en liberté sous condition et de la réinsertion sûre des délinquants. La communication de renseignements et la consultation du public caractérisent tous les aspects du travail effectué par la Commission. • La Commission élabore des processus décisionnels innovateurs qui répondent aux besoins des victimes et reconnaissent la valeur des méthodes de justice réparatrice, qui mettent l'accent sur la participation des victimes, des délinquants et de leurs familles respectives ainsi que de la collectivité. • La Commission travaille efficacement avec ses partenaires clés, notamment le SCC, le secteur bénévole, les groupes communautaires et d'autres ordres de gouvernement pour favoriser un système de justice pénale efficace axé sur l'atteinte d'un objectif commun de protection de la société et caractérisé par des systèmes et des processus équilibrés.						
Priorités	**Activités prévues**	**Ressources (000 $)**				
		2000-2001	**2001-2002**	**2002-2003**	**2003-2004**	**2004-2005**
• Amélioration de la qualité et de la pertinence de l'information et de l'aide fournies aux victimes, aux observateurs des audiences et aux personnes qui demandent accès au registre des décisions de la Commission.	• Gestion efficace des responsabilités qu'impose la législation actuelle à l'égard des victimes, des observateurs et du registre des décisions.	800	800	**1 460**	À déterminer	À déterminer

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Élaboration, en collaboration avec le SCC, le ministère du Solliciteur général et le ministère de la Justice, des propositions pour donner suite aux six recommandations découlant de l'examen de la LSCMLC en ce qui a trait aux victimes et plus particulièrement aux recommandations visant à permettre aux victimes de lire leurs déclarations aux audiences de la Commission et d'écouter les enregistrements des audiences.	• Mise en place continue de mesures provisoires visant à permettre aux victimes de lire leurs déclarations aux audiences de la CNLC.	-	300	**300**	À déterminer	À déterminer
	• Révision de la politique et des processus, élaboration de propositions législatives, formation, etc. afin que les victimes puissent écouter les enregistrements des audiences de la CNLC.	-	50	**100**	100	À déterminer
	• Révision de la politique et des processus, élaboration de propositions législatives, élaboration d'une stratégie de formation et d'un plan en appui aux quatre autres recommandations concernant les victimes.	100	100	**100**		
• Élaboration continue et mise en œuvre du cadre stratégique de la Commission en matière d'engagement des citoyens.	• Élargissement de la stratégie concernant l'engagement des citoyens afin d'englober les collectivités urbaines, rurales, autochtones et multiethniques. La stratégie mettra l'accent sur : • la diffusion au public d'information pertinente et récente; • l'organisation de débats publics valables sur les questions touchant la libération conditionnelle; • l'établissement de partenariats avec des particuliers, des groupes et des collectivités.	275	270	**270**	270	270

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Élaboration continue d'un cadre stratégique et d'un plan d'action visant à tenir compte de la diversité croissante de la population carcérale et des collectivités.	• Mise en œuvre d'un train de mesures axées sur les questions liées à la diversité, ce qui comprend : • des stratégies de recrutement qui feront en sorte que le personnel et les commissaires seront représentatifs des collectivités desservies par la Commission; • des politiques et des processus de décision, des instruments d'évaluation du risque et des activités de formation ainsi que des modèles décisionnels qui tiennent compte des particularités ethniques et culturelles et des différences entre les sexes.	260	240	**420**	410	410
• Étude continue de la justice réparatrice dans le contexte des décisions prises en matière de libération conditionnelle.	• Examen des incidences des politiques de justice réparatrice sur la libération conditionnelle, consultation des partenaires et des intervenants au sujet de la justice réparatrice, réalisation d'expériences et d'évaluations.	50	100	**100**	100	100
	• Élaboration de plans visant à faire progresser le portefeuille du Solliciteur général dans le domaine de la justice réparatrice.	-	25	**50**	-	-

4.3 Résultat stratégique – Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités et à fournir, en temps utile, des services aux candidats à la réhabilitation.

Total des dépenses prévues	
Exécution des programmes	2 300 000 $
Services corporatifs	450 000 $
Total	2 750 000 $
ETP prévus	36

La réhabilitation est une mesure officielle dont l'objet est d'effacer la honte d'une condamnation chez une personne reconnue coupable d'une infraction à une loi fédérale et qui, après avoir purgé la peine qui lui avait été imposée et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, montre sa capacité de vivre en citoyen responsable. La réhabilitation est donc de nature à faciliter la réinsertion sociale sans risque des délinquants.

Principales difficultés

Les pressions qu'engendre le volume de travail : Le programme des réhabilitations génère entre 20 000 et 25 000 demandes à traiter chaque année. Ces dernières années, le nombre de demandes a été tel qu'il dépassait la capacité du personnel de les traiter, et c'est pourquoi de nombreuses demandes sont en attente. Résultat, le temps moyen de traitement des demandes a considérablement augmenté et la qualité des services aux clients a beaucoup diminué. La suppression des retards et l'amélioration de la qualité des services sont des priorités absolues.

L'amélioration du processus : Pour supprimer les retards dans le traitement des demandes et maintenir le service, il faut absolument améliorer le programme des réhabilitations. L'innovation continue dans la façon d'utiliser la technologie jouera un rôle important dans l'amélioration du processus.

Résultat stratégique – Des décisions judicieuses en matière de réhabilitation qui contribueront, à long terme, à protéger les collectivités et à fournir, en temps utile, des services aux candidats à la réhabilitation.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission traite la plupart des demandes de réhabilitation dans un délai de quelques semaines. Le public reconnaît de façon générale que la réhabilitation est un indicateur à long terme de la réadaptation et ceux qui obtiennent leur réhabilitation en ont plus pour leur argent, que ce soit au chapitre du service reçu ou du fait que la population est plus consciente de l'importance de la réhabilitation.

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Prise de décisions judicieuses en matière de réhabilitation, basées sur l'examen de l'information pertinente.	• Gestion efficace des responsabilités légales en ce qui a trait à la réhabilitation (entre 20 000 et 25 000 demandes de réhabilitation par année).	2 000	2 200	**2 000**	2 000	2 000
• Mesures permettant d'accélérer le traitement des demandes de réhabilitation.	• Examen des processus visant à assurer l'efficacité des opérations, élaboration de plans pour continuer d'innover dans l'utilisation de la technologie et accroître l'efficacité des méthodes de travail.	500	200	**350**	200	200
• Suppression des retards dans le traitement des demandes de réhabilitation.	• Poursuite du projet ayant pour but de supprimer les retards dans le traitement des demandes.	400	700	**400**	-	-

4.4 Résultat stratégique – Un programme de gestion moderne qui permet à la Commission de s'améliorer en tant qu'organisation et d'offrir un service de qualité aux Canadiens et Canadiennes.

Total des dépenses prévues	
Exécution des programmes	645 000 $
Services corporatifs	$
Total	645 000 $
ETP prévus	5

On insiste de plus en plus pour que les ministères et organismes fédéraux suppriment les obstacles de longue date à leur efficacité et travaillent de façon à tirer parti du savoir et de l'expérience des nombreux partenaires et intervenants. Ils sont invités à se servir de tous les outils et de toutes les technologies disponibles pour satisfaire aux exigences de la gestion des affaires publiques au XXI^{e} siècle. Cette gestion moderne est décrite dans le document « Des résultats pour les Canadiens et Canadiennes », le cadre de gestion du gouvernement fédéral, qui préconise une fonction publique offrant des services de qualité fondés sur les critères suivants : concentration sur les besoins des citoyens; obtention de résultats; et dépenses responsables. L'insistance sur les résultats est un concept d'intégration qui encourage tous les ministères à se préoccuper d'abord et avant tout de la qualité et de l'amélioration des programmes.

Principales difficultés

Fonction de contrôleur moderne : Les pratiques de la gestion moderne sont directement reliées aux plans du gouvernement pour moderniser la fonction de contrôleur. Cette initiative vise à faire adopter une philosophie de la gestion qui incite à l'amélioration continue de tous les aspects de l'exécution des programmes. Les principaux éléments de la fonction de contrôleur moderne sont les suivants

- leadership stratégique;
- valeurs et éthique communes;
- systèmes et processus efficaces de reddition de comptes;
- pratiques de gestion intégrée du risque;
- gestion efficace des ressources;
- gestion stratégique des ressources humaines.

Gouvernement en direct (GED) : Le Gouvernement en direct est un élément fondamental du service aux Canadiens et du programme de gestion moderne de la CNLC. Le plus gros défi pour la Commission sera d'élaborer une approche pour l'initiative GED, même si elle dispose de ressources très limitées à cette fin. Dans ce contexte, la Commission se propose d'axer ses efforts, en priorité, sur la communication de renseignements. Les gens qui entrent en relation avec la Commission affirment que c'est la possibilité d'obtenir rapidement de l'information de qualité qu'ils apprécient le plus.

Gestion des ressources humaines : Les employés de la Commission ont vieilli et bon nombre d'entre eux sont sur le point de prendre leur retraite. Par ailleurs, la Commission doit veiller à ce que son effectif soit représentatif d'une population canadienne de plus en plus diversifiée. Ces exigences nécessitent la mise en place d'une stratégie efficace de recrutement et de dotation. La Commission éprouve cependant des difficultés à cet égard parce que sa base de ressources est

restreinte. Des années de compressions budgétaires et de pénuries de ressources ont obligé la Commission à se contenter d'un régime de classification des emplois qui ne peut concurrencer celui d'autres organismes. En outre, la petite taille de la Commission a pour effet de limiter les possibilités d'avancement et réduit encore davantage sa capacité de recruter et garder des employés.

Résultat stratégique – Un programme de gestion moderne qui permet à la Commission de s'améliorer en tant qu'organisation et d'offrir un service de qualité aux Canadiens et Canadiennes.

Énoncés de la Vision – Résultats à long terme

- La Commission a les ressources nécessaires pour répondre à ses besoins. Les niveaux de ressources lui laissent la marge de manœuvre nécessaire pour faire face à la croissance de la charge de travail, répondre aux nouvelles priorités du gouvernement, assurer un apprentissage permanent, veiller au progrès et à l'innovation technologiques.
- La Commission tire le maximum de la technologie de l'information et des systèmes d'intégration de l'information de la justice. La qualité et la rapidité de la préparation des cas et de l'information en vue de la prise de décisions répondent aux normes de la Commission dans toutes les circonstances.

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005
• Élaboration d'une stratégie en ressources humaines efficace.	• Révision de la structure organisationnelle et des niveaux de classification (Phase 1).			**120**	-	-
• Réaction efficace à l'initiative gouvernementale de modernisation de la fonction de contrôleur.	• Phase 1 - Création d'un bureau de projet et réalisation d'un exercice de vérification des capacités.		145			
	• Phase 2 – Élaboration et mise en œuvre de plans d'action axés sur l'amélioration.			**100**	100	
• Conception d'une démarche stratégique pour l'évaluation et la vérification interne.	• Élaboration de plans concrets en prévision de l'évaluation.			**100**	À déterminer	À déterminer
	• Élaboration d'une méthode de vérification unifiée.			**50**	À déterminer	À déterminer

Priorités	Activités prévues	Ressources (000 $)				
		2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	004-005
• Exécution de plans ayant pour but de peaufiner la démarche de la CNLC en regard de l'initiative du Gouvernement en direct (GED).	• Détermination et approbation de priorités claires en ce qui concerne l'initiative du GED.	25	75	**75**		
	• Participation à l'élaboration du « portail de la sécurité publique », qui est coordonnée par le ministère du Solliciteur général.		25	**75**	100	
• Évaluation des questions clés ayant trait à la sécurité des employés de la CNLC et de leur milieu de travail.	• Examen des questions touchant la sécurité physique.			**25**		
	• Examen de la sécurité des technologies de l'information.			**50**	50	
	• Examen des besoins et préoccupations en matière de planification de la reprise des activités.			**50**	100	100

Section 5 : L'organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme qui fait partie du portefeuille du Solliciteur général au même titre que le ministère du Solliciteur général, le Service correctionnel du Canada, la Gendarmerie royale du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité et plusieurs petits organes d'examen. La Commission travaille en partenariat avec les autres membres du portefeuille, mais se distingue de ceux-ci à de multiples égards. La CNLC est un tribunal administratif indépendant, chargé de rendre des décisions concernant la mise en liberté sous condition des délinquants sous responsabilité fédérale et des délinquants placés sous la responsabilité de provinces et territoires ne possédant pas leurs propres commissions des libérations conditionnelles, de prendre des décisions concernant la réhabilitation des délinquants et de formuler des recommandations de clémence. Même si elle est régie par la LSCMLC, la Commission assume ses responsabilités décisionnelles de manière indépendante, libre de toute influence extérieure.

5.1 Secteurs d'activité

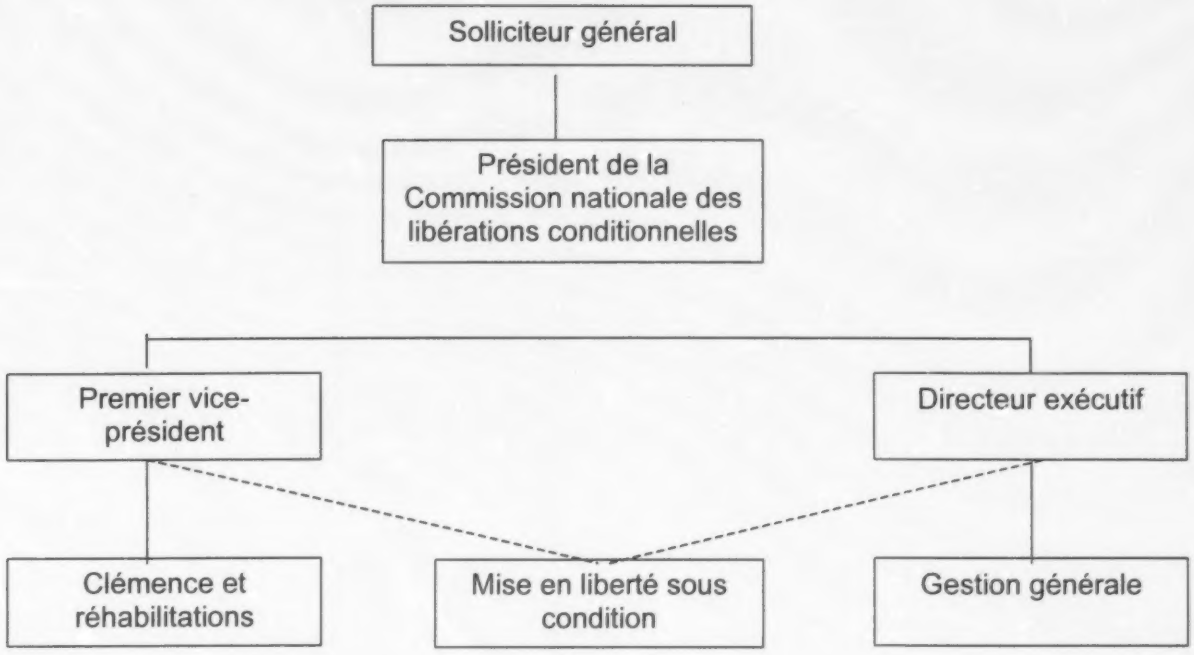
La Commission exécute son programme par le biais de deux secteurs d'activité (mise en liberté sous condition, clémence et réhabilitations) et d'une fonction de gestion générale :

- le processus de mise en liberté sous condition comprend l'examen des cas et la prise de décisions judicieuses; le soutien nécessaire à ces décisions; les vérifications de cas et les enquêtes sur les incidents graves dans la collectivité; la réalisation d'activités de formation ayant pour but d'assurer le professionnalisme dans tous les aspects du processus décisionnel; l'élaboration de politiques visant à orienter les décisions et les opérations; la communication de renseignements aux victimes et l'aide aux observateurs qui assistent aux audiences de la CNLC ainsi qu'aux personnes qui veulent consulter le registre des décisions de la Commission; les stratégies d'information du public; et la coordination de l'exécution des programmes du secteur d'activité à l'intérieur de la Commission et en collaboration avec les principaux partenaires.

- les responsabilités de la Commission dans le domaine de la clémence et des réhabilitations consistent à examiner les demandes de réhabilitation et à rendre des décisions judicieuses concernant l'octroi ou le refus des réhabilitations; à fournir le soutien nécessaire à la prise de décisions en matière de réhabilitations; à élaborer une politique en matière de clémence et de réhabilitations; à percevoir les recettes liées aux réhabilitations; à formuler des recommandations de clémence; à élaborer des stratégies d'information du public; et à coordonner les activités du secteur de la clémence et des réhabilitations à l'intérieur de la Commission et en collaboration avec les principaux partenaires.

- la gestion générale consiste à exécuter différentes politiques de gestion et à offrir un certain nombre de services (finances, ressources humaines, information, planification stratégique et opérationnelle) afin de soutenir les secteurs d'activité de la mise en liberté sous condition et de la clémence et des réhabilitations, et à donner suite aux initiatives des organismes centraux.

5.2 Responsabilité des secteurs d'activité



5.3 Ressources affectées aux secteurs d'activité et à la réalisation des résultats stratégiques en 2002-2003

Résultats stratégiques	Mise en liberté sous condition	Clémence et réhabilitations	Gestion générale	Total
Décisions judicieuses en matière de mise en liberté sous condition	21 845	-	2 805	24 650
Processus décisionnel transparent et responsable en matière de mise en liberté sous condition	2 400	-	400	2 800
Décisions judicieuses en matière de réhabilitations	-	2 300	450	2 750
Programme de gestion moderne	500		145	645
Total	24 745	2 300	3 800	30 845

5.4 Renseignements financiers

Tableau 1 : Coût net du programme pour 2002-2003

(en millions de dollars)	Mise en liberté sous condition	Clémence et réhabilitations	Gestion générale	**Total**
Dépenses nettes prévues	24,7	2,3	3,8	30,8
Plus :				
Services reçus sans frais				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1,5	0,1	0,3	1,9
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	1,5	0,1	0,2	1,8
Salaires et dépenses connexes pour les services juridiques fournis par Justice Canada	0,1			0,1
Coût total du programme	27,8	2,5	4,3	34,6
Moins : Recettes non disponibles	0,0	0,8	0,0	0,8
Coût net du programme 2002-2003	27,8	1,7	4,3	33,8

Tableau 2 : Recettes non disponibles

Recettes non disponibles (en millions de dollars)	Prévision des recettes 2001-2002	**Recettes prévues 2002-2003**	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005
Clémence et réhabilitations	0,9	**0,8**	0,8	0,8
Total des recettes non disponibles	0,9	**0,8**	0,8	0,8

5.5 Lois et règlements appliqués par la Commission nationale des libérations conditionnelles

Le ministre assume l'entière responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	L.C. 1992, ch.20, modifié par L.C. 1995, ch.42, L.C. 1997, ch.17 et son règlement d'application
Loi sur le casier judiciaire	
Le ministre partage la responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Code criminel	L.R. 1985, ch. C-47
Loi sur les prisons et les maisons de correction	L.R. 1985, ch. P-20
Lettres patentes constituant la charge du gouverneur général du Canada (1947)	Gazette du Canada, 1947, Partie I, Vol. 81, p. 3104, réimprimé dans L.R. 1985, Appendice II, N° 31

5.6 Personnes-ressources

Bureau	Adresse
Bureau national	Directeur, Communications 410, avenue Laurier ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1 Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241
Région de l'Atlantique	Directeur régional 1045, rue Main Unité 101 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1 Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926
Région du Québec	Directeur régional 200, boul. René-Lévesque ouest 10e étage, pièce 1001 – Tour ouest Montréal (Québec) H2C 1X4 Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur : (514) 283-5484
Région de l'Ontario	Directeur régional 516, promenade O'Connor Kingston (Ontario) K7P 1N3 Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861
Région des Prairies	Directeur régional 101, 22e Rue Est 6e étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1 Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892
Région du Pacifique	Directeur régional 32315 South Fraser Way Pièce 305 Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6 Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur : (604) 870-2498

Site Internet de la Commission nationale des libérations conditionnelles :
http://www.npb-cnlc.gc.ca/

5.7 Glossaire des principaux termes utilisés

La CNLC est un tribunal administratif indépendant chargé par la loi de rendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation et de faire des recommandations en matière de clémence

MISE EN LIBERTÉ SOUS CONDITION

La LSCMLC confie à la Commission le pouvoir d'accorder, de refuser et de révoquer trois types de mise en liberté sous condition : les permissions de sortir (pour les cas qui ne relèvent pas du SCC), la semi-liberté et la libération conditionnelle totale. La Commission a aussi le pouvoir d'imposer certaines conditions aux délinquants auxquels elle accorde la mise en liberté (p. ex. l'interdiction de consommer de l'alcool).

Permission de sortir : Absence de courte durée de l'établissement, avec ou sans escorte, pour un motif particulier comme recevoir des soins médicaux spéciaux, fournir un service à la collectivité ou entretenir des rapports familiaux.

Semi-liberté : Mise en liberté dans la collectivité, généralement pour une période pouvant aller jusqu'à six mois, qui requiert normalement que le délinquant retourne tous les soirs à l'établissement ou dans une maison de transition. La semi-liberté aide les délinquants à se préparer en vue de la libération conditionnelle totale ou de la libération d'office.

Libération conditionnelle totale : Mise en liberté d'un détenu qui peut purger le reste de sa peine sous surveillance dans la collectivité. La loi fixe au tiers de la peine, dans la plupart des cas, l'admissibilité à la libération conditionnelle totale.

Procédure d'examen expéditif : Cette mesure s'applique aux délinquants qui purgent une première peine de ressort fédéral et qui ont été condamnés pour une infraction sans violence. Aux termes de la loi, ces délinquants sont admissibles à la semi-liberté après avoir purgé le sixième de leur peine, à moins que la Commission ait des motifs raisonnables de croire qu'un délinquant est susceptible de commettre une infraction avec violence avant l'expiration de sa peine. Au terme de cette période de semi-liberté, le délinquant qui a respecté les conditions imposées a le droit d'être mis en liberté conditionnelle totale lorsqu'il a purgé le tiers de sa peine.

Libération d'office : La libération d'office s'applique aux délinquants qui ont été maintenus en incarcération jusqu'aux deux tiers de leur peine parce qu'ils n'ont pas obtenu la libération conditionnelle ou que celle-ci a été révoquée. Selon la loi, ces délinquants doivent être mis en liberté et purger le dernier tiers de leur peine dans la collectivité, à moins qu'ils soient soumis aux dispositions de la LSCMLC relatives au maintien en incarcération. La Commission établit les conditions de la libération d'office et a le pouvoir de la révoquer en cas de manquement.

Maintien en incarcération : Aux termes de la *LSCMLC*, la Commission peut, sur la recommandation du SCC, ordonner le maintien en incarcération d'un délinquant jusqu'à l'expiration de sa peine si elle a des motifs de croire que celui-ci risque de commettre une infraction pouvant causer la mort ou des blessures graves, une infraction sexuelle contre un enfant ou une infraction grave en matière de drogue avant l'expiration de sa peine.

CLÉMENCE ET RÉHABILITATION

La Commission a le pouvoir **d'accorder la réhabilitation** à toute personne reconnue coupable d'une infraction à une loi fédérale et qui, après avoir purgé la peine qui lui avait été imposée et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, montre sa capacité de vivre en citoyen responsable. La Commission a aussi le pouvoir de **refuser et de révoquer la réhabilitation**.

Réhabilitation : La réhabilitation est une mesure officielle dont l'objet est d'effacer la honte d'une condamnation chez une personne reconnue coupable d'une infraction à une loi fédérale et qui, après avoir purgé la peine qui lui avait été imposée et avoir laissé s'écouler une période d'attente déterminée, montre sa capacité de vivre en citoyen responsable.

Dispositions relatives à la clémence : Conformément aux Lettres patentes constituant la charge de gouverneur général du Canada et au *Code criminel*, les dispositions relatives à la clémence s'appliquent dans les circonstances où la loi ne prévoit aucun autre moyen de réduire les effets négatifs exceptionnels d'une sanction pénale. Les demandes de clémence doivent être soumises à la Commission, qui doit faire enquête et soumettre une recommandation au solliciteur général. Dans sa recommandation, la Commission doit tenir compte de certains facteurs comme la preuve que le demandeur a subi une injustice ou est exposé à des difficultés excessives. La décision finale appartient au gouverneur général ou au gouverneur en conseil.